Universidade de São Paulo
Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas
Departamento de Sociologia – Pós-Graduação

Obras Coeditadas pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da FFLCH-USP

Antônio Flávio Pierucci e Reginaldo Prandi. *A realidade Social das Religiões no Brasil.* Hucitec, 1996.

Brasílio João Sallum Jr., *Labirintos: dos Generais à Nova República.* Hucitec, 1996.

Reginaldo Prandi, *Herdeiras do Axé.* Hucitec, 1996.

Irene Cardoso e Paulo Silveira (orgs.), *Utopia e Mal-estar na Cultura: Perspectivas Psicanalíticas.* Hucitec, 1997.

Antônio Sérgio Alfredo Guimarães, *Um Sonho de Classe.* Hucitec, 1998.

Antônio Flávio Pierucci, *Ciladas da Diferença.* Editora 34, 2ª ed. 1999.

Mário Antônio Eufrásio, *Estrutura Urbana e Ecologia Humana.* Editora 34, 1999.

Leopoldo Waizbort, *As Aventuras de Georg Simmel.* Editora 34, 2000.

Irene Cardoso, *Para uma Crítica do Presente.* Editora 34, 2001.

Vera da Silva Telles, *Pobreza e Cidadania.* Editora 34, 2001.

Paulo Menezes, *À Meia-Luz – Cinema e sexualidade nos anos 70.* Editora 34, 2001.

Sylvia G. Garcia, *Destino Ímpar – Sobre a formação de Florestan Fernandes.* Editora 34, 2002.

Antônio Flávio Pierucci, *O Desencantamento do Mundo.* Editora 34, 2ª ed. 2003.

Nadya Araújo Guimarães, *Caminhos Cruzados.* Editora 34, 2004.

Leonardo Mello e Silva, *Trabalho em Grupo e Sociabilidade Privada.* Editora 34, 2004.

Antônio Sérgio Alfredo Guimarães, *Preconceito e Discriminação.* Editora 34, 2004.

Vera da Silva Telles e Robert Cabanes (orgs.), *Nas tramas da cidade. Trajetórias urbanas e seus territórios.* Humanitas, 2006.

Glauco Arbix, *Inovar ou Inovar. A indústria brasileira na indústria de alta tecnologia.* Papagaio, 2007.

Idenilza M. Miranda, *O vôo da Embraer. A competitividade brasileira na indústria de alta tecnologia.* Papagaio, 2007.

Fernando Pinheiro, Maria Helena Augusto, Raquel Weiss, Alexandre Massella. *Durkheim – 150 Anos.* Argumentvm Editora, 2008.

Eva Alterman Blay, *Assassinato de Mulheres e Direitos Humanos.* Editora 34, 2008.

Nadya Araújo Guimarães, *Desemprego, uma construção social. São Paulo, Paris e Tóquio.* Argumentvm Editora, 2009.

Vera da Silva Telles, *A Cidade nas Fronteiras do Legal e Ilegal.* Argvmentvm, 2010.

Heloisa Helena Teixeira de Souza Martins, Patricia Alejandra Collado, organizadoras. *Trabalho e Sindicalismo no Brasil e na Argentina.* São Paulo: Hucitec: PPGS/USP; Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo, 2012.

Cristian Azaïs, Gabriel Kessler, Vera da Silva Telles, organizadores. *Ilegalismos, cidade e política.* Belo Horizonte, MG: Fino Traço/ Programa de Pós-Graduação em Sociologia – USP, 2012.

Obras Apoiadas pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da FFLCH-USP

Fraya Frehse, *Ô da Rua! O Transeunte e o Advento da Modernidade em São Paulo.* Edusp, 2011.

Ruy Braga e Michael Burawoy, *Por uma Sociologia Pública.* Alameda, 2009.

Ruy Braga

A POLÍTICA DO PRECARIADO

do populismo à hegemonia lulista

Coordenação editorial
Ivana Jinkings

Editora-adjunta
Bibiana Leme

Assistência editorial
Livia Campos

Preparação e revisão
Ana Lotufo Valverde
Fernanda Marão

Capa
Antonio Kehl
sobre fotografia de Tânia Melo, Resistência do Pinheirinho (11/1/2012)

Diagramação
Crayon Editorial

Produção
Giovana Garofalo

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO-NA-FONTE
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

B829p

Braga, Ruy, 1972-
A política do precariado : do populismo à hegemonia lulista / Ruy Braga. – São Paulo : Boitempo : USP, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, 2012. (Mundo do trabalho.)

Inclui bibliografia
ISBN 978-85-7559-298-4

1. Ciências sociais. 2. Ciência política. 3. Populismo. 4. Sindicalismo. 5. Socialismo. 6. Liberalismo. 7. Silva, Luiz Inácio Lula da, 1945-. I. Universidade de São Paulo. Programa de Pós-Graduação em Sociologia. II. Título.

12-7989. CDD: 320.5
CDU: 329.1/6.
29.10.12 06.11.12 040364

Este livro atende às normas do acordo ortográfico em vigor desde janeiro de 2009.

Esta edição contou com o apoio do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da FFLCH-USP, do Cenedic-USP e da Capes, entidade do Governo Brasileiro voltada para a formação de recursos humanos.

1ª edição: novembro de 2012

BOITEMPO EDITORIAL
Jinkings Editores Associados Ltda.
Rua Pereira Leite, 373
05442-000 São Paulo SP
Tel./fax: (11) 3875-7250 / 3872-6869
editor@boitempoeditorial.com.br
www.boitempoeditorial.com.br

Importa ao materialismo histórico capturar uma imagem do passado como ela inesperadamente se coloca para o sujeito histórico no instante do perigo. O perigo ameaça tanto o conteúdo dado da tradição quanto os seus destinatários. Para ambos o perigo é único e o mesmo: deixar-se transformar em instrumento da classe dominante.

Walter Benjamin, *Sobre o conceito de história*, 1940

Parte II

A TRANSFORMAÇÃO DO AVESSO

Olho na pressão, tá fervendo!
Olho na panela!
Dinamite é o feijão cozinhando!
Dentro do molho dela.

Lenine, *Na pressão*, 2000

3

O SORRISO DOS EXPLORADOS

Em 2003, ao mesmo tempo em que Chico de Oliveira adiantava sua afamada tese sobre as bases sociais da conversão petista ao rentismo, Alvaro Bianchi e eu levantamos a hipótese de que o vínculo orgânico "transformista" da alta burocracia sindical com os fundos de pensão poderia não ser suficiente para gerar uma "nova classe", mas seguramente pavimentaria o caminho sem volta do novo sindicalismo rumo ao regime de acumulação financeiro globalizado. Chamamos esse processo de "financeirização da burocracia sindical"[1].

Um dos principais desafios enfrentados pelas análises do governo do PT era identificar as origens históricas do lulismo. Chico voltou-se para o final da década de 1990, quando os sindicalistas cutistas começaram a influenciar o controle dos fundos de pensão das empresas estatais. André Singer acompanhou os que entendiam que a "Carta ao Povo Brasileiro", na qual Lula da Silva garantia a segurança dos operadores financeiros, teria modificado o curso radical seguido pelo PT até então. Naturalmente, análises com foco unilateral no carisma de Lula da Silva, como a de Jessé Souza, por exemplo, nem mesmo cogitaram considerar esse tipo de problema.

Ao contrário, nossa hipótese identificou a arqueologia da hegemonia lulista na relação da burocracia sindical com o operariado do ABCD, especialmente sua fração precarizada, na segunda metade da década de 1970. O objetivo deste capítulo é investigar as metamorfoses dessa relação política à luz de revisitas etnográficas e estudos de caso do grupo operário metalúrgico, entre 1968 e 1981. Para tanto, selecionamos os trabalhos de Celso Frederico, John Humphrey e Luís Flávio Rainho, entre outros, no intuito de reconstituir os principais momentos por meio dos quais *a transformação do objeto do conhecimento*, isto é, a relação do grupo operário metalúrgico com a burocracia sindical de São Bernardo, realizou-se.

[1] Ver Alvaro Bianchi e Ruy Braga, "Brazil: The Lula Government and Financial Globalization", *Social Forces*, Chapel Hill, v. 83, n. 4, 2005, p. 1745-62.

Não há pretensão de originalidade aqui. Antes de mais nada, trata-se da reconstrução *arqueológica* dessa relação, apoiada em pesquisas de flagrante inspiração marxista, que recorreram largamente a técnicas etnográficas a fim de perscrutar o grupo metalúrgico do cinturão industrial paulistano. Não pretendemos utilizar novas fontes, tampouco realizaremos pesquisa de campo privilegiando a memória de trabalhadores aposentados ou líderes sindicais dos anos 1970. (Naturalmente, consideramos esse tipo de desafio mais do que urgente.) Nosso objetivo, contudo, consiste em revisitar essas etnografias a fim de apreender a evolução da relação entre a inquietação operária e a burocracia sindical, especialmente durante o período compreendido entre as greves de Contagem e Osasco, em 1968, até as duas greves com a tomada da fábrica da Ford, ocorridas em 1981.

A exemplo do capítulo anterior, privilegiaremos as *revisitas focadas* nos estudos pioneiros da sociologia profissional do trabalho no país, a fim de contrastar *a relação do grupo operário com a burocracia sindical antes e depois do golpe militar, que colocou um ponto final na experiência da "república populista"*. O colapso do populismo brasileiro precipitou também a crise das teorias da modernização social que tanto haviam influenciado o início da sociologia do trabalho no país, abrindo caminho para a revivificação de uma sociologia do trabalho afinada com compromissos políticos socialistas. Senão, vejamos.

Já no final dos anos 1960, quando Celso Frederico iniciou sua pesquisa de campo sobre o operariado metalúrgico na cidade de Santo André, um estilo de análise largamente permeável à habilidade política da classe operária de transformar suas relações com as empresas e com os sindicatos começava a substituir as preocupações, características da geração anterior, com o atraso do processo de desenvolvimento brasileiro. Assim, uma verdadeira *transformação no conhecimento do objeto* começava a se insinuar. Posteriormente, a década de 1970 também conheceu a recepção de teorias renovadas, em especial aquelas associadas ao debate anglófono sobre o processo de trabalho, inspirado pela publicação, em 1974, do livro de Harry Braverman, *Trabalho e capital monopolista*. Nesse sentido, as preocupações com a origem rural da massa operária, bastante frequentes nos trabalhos de Leôncio Martins Rodrigues e de Juarez Rubens Brandão Lopes, viram-se desprestigiadas em benefício de questões mais afins ao universo fabril, como, por exemplo, o regime fabril, a relação salarial, o sistema de controle da força de trabalho, o problema da rotatividade e intensidade do trabalho[2].

Trabalho e política em São Bernardo

Não seria exagero observar aí uma certa guinada na direção do processo de trabalho compreendido como um terreno moldado por aparelhos de produção que reproduzem os conflitos classistas. Enquanto a concatenação mais ou menos coerente desses aparelhos formaria um tipo historicamente determinado de regime fabril (*despótico, hegemônico, despótico hegemônico*...), a regulação dos conflitos a ele relacionados configuraria a *polí-*

[2] Ver John Humphrey, "Operários da indústria automobilística no Brasil: novas tendências do movimento trabalhista", *Novos Estudos Cebrap*, São Paulo, 1979.

tica da produção. Como é possível imaginar, trata-se de um estilo sociológico crítico e reflexivo que privilegia o chão de fábrica, articulando-o a um amálgama multidimensional de instituições e práticas sociais. Nesse tipo de sociologia, o padrão de proletarização, as estratégias salariais, os mercados de trabalho (externo e interno), o sistema predominante de negociação, o estilo de sindicalismo praticado e o tipo de intervenção do aparelho de Estado na reprodução dos conflitos trabalhistas tendem a ser igualmente considerados pelo "sociólogo-como-um-etnógrafo"[3].

De fato, quando comparada aos estudos sobre a trajetória histórica dos sindicatos ou a análise de movimentos grevistas, essa pauta investigativa é menos comum no Brasil. Podemos dizer que, ainda hoje, o peso do Estado na determinação da estrutura sindical, somado às dificuldades próprias às pesquisas em empresas, além do protagonismo político sindical desde o final dos anos 1970, redundaram em um acúmulo maior de trabalhos tendentes a privilegiar o desenvolvimento histórico das formas organizativas da classe trabalhadora no país em detrimento das pesquisas do chão de fábrica[4]. Estas, a despeito de sua importância para as origens da sociologia profissional do trabalho no país, ocorrem em menor número, concentrando-se em estudos de caso. As etnografias operárias são inusuais no ambiente sociológico profissional ou crítico brasileiro e, quando ocorrem, afastam-se do ambiente fabril, concentrando-se, com grande êxito, vale observar, na relação entre a dinâmica da recomposição urbana na globalização e a realidade do trabalho precário nas periferias das grandes cidades[5].

Desse modo, a revisita focada de Humphrey constitui uma das poucas exceções à regra. Destacando a indústria automobilística, o autor soube transformar a realidade do chão de fábrica em um terreno investigativo capaz de iluminar as consequências políticas da reprodução do regime de acumulação despótico durante a regulação autoritária. Ao enfeixar essas dimensões em um estudo de caso de duas

[3] Para mais detalhes, ver Michael Burawoy, *The Politics of Production: Factory Regimes Under Capitalism and Socialism* (Nova York, Verso, 1985).

[4] Entre as exceções à regra, destacam-se: Vera Maria Cândido Pereira, *O coração da fábrica: estudo de caso entre operários têxteis* (São Paulo, Campus, 1979), José Sergio Leite Lopes, *A tecelagem dos conflitos de classe na "cidade das chaminés"* (São Paulo, Marco Zero, 1988), Márcia de Paula Leite, *O futuro do trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária* (São Paulo, Scritta, 1994), e José Ricardo Ramalho, *Estado-patrão e luta operária: o caso FNM* (São Paulo, Paz e Terra, 1989). Uma certa linha de continuidade entre esses trabalhos e os estudos de caso desenvolvidos no início dos anos 2000 pode ser encontrada em Eurenice de Oliveira, *Toyotismo no Brasil: desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência* (São Paulo, Expressão Popular, 2004), e Paula Marcelino, *A logística da precarização: terceirização do trabalho na Honda do Brasil* (São Paulo, Expressão Popular, 2004). Exemplos de trabalhos publicados recentemente que retomam a trajetória da classe trabalhadora articulando as estratégias sindicais às modificações políticas mais globais podem ser encontrados em Marco Aurélio Santana, *Homens partidos: comunistas e sindicatos no Brasil* (São Paulo, Boitempo, 2001), Adalberto Moreira Cardoso, *A década neoliberal e a crise dos sindicatos no Brasil* (São Paulo, Boitempo, 2003), e Andréia Galvão, *Neoliberalismo e reforma trabalhista no Brasil* (Rio de Janeiro, Revan, 2007).

[5] Para mais detalhes, ver Vera da Silva Telles e Robert Cabanes (orgs.), *Nas tramas da cidade: trajetórias urbanas e seus territórios* (São Paulo, Humanitas, 2006), e Robert Cabanes, Isabel Georges, Cibele S. Rizek e Vera da Silva Telles (orgs.), *Saídas de emergência: ganhar/perder a vida na periferia de São Paulo* (São Paulo, Boitempo, 2010).

plantas industriais automotivas, o autor apreendeu, ainda em meados da década de 1970, certos padrões do comportamento operário e da ação sindical metalúrgica, inexplorados pela sociologia profissional do trabalho brasileira. Essa empreitada se fez acompanhar pela recolocação dos limites do sindicalismo populista, apoiada sobretudo nos trabalhos de Francisco Weffort. Ou seja, Humphrey incorporou a ideia segundo a qual a orientação da cúpula sindical em direção ao, na expressão de Weffort, "Estado de compromisso social" representava o eixo em torno do qual o sindicalismo populista estava organizado:

> Na situação política de desenvolvimento acelerado do início dos anos 60, o sistema corporativo de organização do trabalho conservou sua estrutura formal, mas sua ação foi transformada pelo uso que se fez dele. Com relação a isso, as forças nacionalistas de esquerda no movimento sindical alteraram fundamentalmente o equilíbrio político do poder, fazendo dos sindicatos uma força política independente, embora apenas através da mobilização de cima para baixo.[6]

Como vimos nos capítulos anteriores, a noção segundo a qual o sindicalismo populista mobilizava os trabalhadores exclusivamente "de cima para baixo" parece-nos problemática à luz dos estudos recentes empreendidos por sociólogos e por historiadores sociais do trabalho sobre o populismo[7]. Na verdade, esses estudos demonstraram que o movimento sindical estava subsumido a uma complexa relação que partia das cúpulas rumo às bases, mas igualmente enfrentava-se com a pressão das bases sobre as cúpulas. Ou seja, encontramos vários indícios da existência de uma pressão social suficientemente robusta para colocar os militantes sindicais de base em rota de colisão com as cúpulas sindicais. Nesse sentido, tanto os operários mobilizados tensionavam as cúpulas "de baixo para cima" como estas buscavam fazer com que, em determinados momentos, os trabalhadores respondessem às suas iniciativas, isto é, "de cima para baixo".

Evidentemente, isso não diminui em nada a importância do trabalho de Humphrey. Na realidade, o eixo de sua interpretação não está localizado no período populista. Como afirma o autor, se a ditadura militar não podia ser pressionada pelos mesmos canais institucionais utilizados durante a república populista, restava ao movimento sindical, em especial o de São Bernardo, superar o dilema: acomodar-se ao assistencialismo ou orientar-se na direção das bases no intuito de fortalecer sua representatividade. Como veremos adiante, a trajetória da burocracia sindical de São Bernardo entre 1964 e 1977 deslocou-se das inúmeras tentativas de barganhar com a ditadura para a mobilização dos trabalhadores metalúrgicos.

---

6 John Humphrey, *Fazendo o "milagre": controle capitalista e luta operária na indústria automobilística brasileira* (Petrópolis, Vozes/Cebrap, 1982), p. 28.

7 Para mais detalhes, ver Marcelo Badaró Mattos, *Novos e velhos sindicalismos no Rio de Janeiro (1955-1988)* (Rio de Janeiro, UFF, 1996), Marco Aurélio Santana, *Homens partidos*, cit., Antonio Luigi Negro, *Linhas de montagem: o industrialismo nacional-desenvolvimentista e a sindicalização dos trabalhadores (1945-1978)* (São Paulo, Boitempo, 2004), e Paulo Fontes, *Um nordeste em São Paulo: trabalhadores migrantes em São Miguel Paulista (1945-1966)* (São Paulo, Editora FGV, 2008), e Murilo Leal, *A reinvenção da classe trabalhadora (1953-1964)* (Campinas, Editora da Unicamp, 2011).

Weffort e Humphrey foram pioneiros em argumentar que a responsabilidade pela ausência de mobilização operária verificada logo após o golpe militar deveu-se não à composição rural da força de trabalho, mas à incapacidade do sindicalismo populista de mobilizar os operários dos setores dinâmicos da economia[8]. A nova combinação entre o regime de acumulação despótico e a regulação autoritária tornou obsoleto esse movimento, alimentando uma crescente insatisfação entre as fileiras operárias do ABCD e de Osasco. O golpe militar também debilitou a resistência operária ao processo de reprodução das desigualdades de renda, fortalecendo o controle dos sindicatos pelo Ministério do Trabalho. No tocante às relações trabalhistas, o objetivo principal do golpe militar foi acabar com a mobilização sindical, subordinando o operariado à superexploração do trabalho. Assim, a negociação dos trabalhadores com as empresas foi praticamente eliminada.

Além disso, a ditadura militar introduziu políticas que institucionalizaram a rotatividade da força de trabalho. Ao eliminar o ônus patronal sobre as demissões imotivadas, o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) reforçou tanto a degradação das condições de trabalho quanto a política de compressão salarial. Humphrey foi o primeiro a perceber a natureza sistêmica da política de rotatividade do trabalho praticada pelas empresas da região: quando alcançavam as escalas mais elevadas de ocupação, os operários eram sumariamente demitidos a fim de reduzir a folha de pagamentos da empresa.

Antunes mostrou o aumento da exploração do trabalho operário por meio da concentração dos metalúrgicos nas faixas salariais mais baixas:

TABELA 5. DISTRIBUIÇÃO DOS SALÁRIOS POR SETORES

	Indústria				
	Metalúrgicos				
Faixa de salários*	1956	1961	1966	1971	1976
Menos de 1 SM	6,5	6,0	5,5	7,7	6,6
De 1 a 2 SM	25,6	21,7	48,9	46,3	42,3
Até 2 SM	32,1	27,7	54,4	54,0	48,9
De 2 a 3 SM	34,6	41,5	23,0	20,3	18,9
De 2 a 5 SM	61,3	64,5	39,9	36,9	37,3
De 3 a 5 SM	26,7	23,0	16,3	16,3	18,3
De 5 a 10 SM	5,9	6,7	5,2	6,6	10,6
De 10 ou + SM	0,7	1,0	1,0	2,5	3,2
De 30 ou + SM	–	0,2	0,1	0,1	0,1
De 5 ou + SM	6,6	7,7	6,2	9,1	13.8
Total	100.0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Adaptado de Distribuição Salarial..., Diese, cit., p. 16.
* Em Cr$ de 1971[9]

---

8 Não deixa de ser curioso observar que foi Juarez Brandão Lopes, principal referência do problema do subdesenvolvimento capitalista, quem orientou o trabalho de campo de John Humphrey durante suas visitas ao Brasil.

9 Citado em Ricardo Antunes, *A rebeldia do trabalho: o confronto operário no ABC paulista (As greves de 1978-1980)* (Campinas, Editora da Unicamp, 1992), p. 150.

Evidentemente, essa progressiva degradação salarial alimentou a insatisfação operária: "A maioria dus operário é revoltado pur isso, purque ele trabalha, sacrifica... chega nu dia vinte em diante ele tá duro. Uns pur falta de cabeça e a maioria purque num dá mesmo"[10]. Por isso, o controle do movimento sindical pelo Estado representou uma incontestável derrota para os trabalhadores: a ditadura militar bloqueou a pressão dos sindicatos sobre o governo, característica do modo de regulação anterior, cristalizando o modelo despótico de desenvolvimento.

Ao mesmo tempo, a perseguição de dirigentes sindicais pelo novo regime, associada à intervenção do Ministério do Trabalho nos sindicatos, revivificou as disputas pelo controle do aparelho sindical entre velhos pelegos sindicais, comunistas, trabalhistas "de esquerda" e a corrente dos chamados sindicalistas "autênticos". Naturalmente, a politização do conflito classista não interessava à aliança empresarial-militar. Assim, após a promulgação do AI-5, as direções das empresas sentiram-se à vontade para, ao menor sinal de conflito, empregar a força policial. E o controle sobre os trabalhadores foi restabelecido à custa do aumento da repressão política e da brutalidade das chefias.

Tendo em vista essas características da regulação autoritária, não causa espanto que ela tenha aproximado a burocracia sindical das bases operárias, especialmente a partir da segunda metade dos anos 1970. Já em 1973, cinco anos após a promulgação do AI-5, a convergência entre a escassez de força de trabalho e a degradação dos níveis salariais fez com que o operariado das indústrias química e automobilística retomasse a mobilização nos locais de trabalho. O sindicalismo desses setores passou, então, a exigir a volta do direito de greve como precondição para a realização de negociações coletivas livres:

> Nóis queríamos que fosse discutido umas leis básicas e o restante fosse discutido entre empregado e empregador. Que realmente o Sindicato pudesse ser representante dus trabalhadores e, juntamente com a Diretoria dessas indústrias, encontrar a solução para o problema dos trabalhadores dessas indústrias. Que o contrato de trabalho fosse coletivo e não individual. Mais o governo entende que não e num permite. Até na época dos acordos salariais, quando devia empregado e empregador discutir, vem o governo e decreta o aumento salarial não importando se uma empresa, durante o ano, teve prejuízo ou se uma outra teve noventa por cento de lucro. O decreto é igual pras duas. O que o governo devia, isso sim, era decretar o mínimo e deixar o restante para que o Sindicato discutisse. Mais, o Sindicato só pode discutir com autonomia... o Sindicato só pode discutir com direito de greve, purque é, na minha opinião, a única coisa que o empregado tem pra barganhá com o patrão. E isso, infelizmente, não é possível porque a greve é regulamentada. [...] Hoje a autonomia é muito restrita, hoje nós somos proibidos por lei de fazê greve.[11]

Essa aproximação entre operários e sindicalistas não ocorreu sem desencontros. O "burocratismo" sindical predominante em São Bernardo durante a primeira metade da década de 1970 afastava os operários politicamente mais ativos[12]. A despeito da maior eficiência alcançada pela burocracia sindical no tocante aos serviços assistenciais e à orientação jurídica, além da construção da nova sede e outras iniciativas semelhantes, a ênfase na solução jurídica para os conflitos trabalhistas criava obstáculos para a aproximação das bases operárias:

[10] Operário metalúrgico, citado em Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC* (Petrópolis, Vozes, 1980), p. 137.

[11] Sindicalista metalúrgico de São Bernardo, citado em ibidem, p. 218.

> Ocê vai lá nu Sindicato... ocê vai pedi alguma coisa... ele num si organiza pra fazê aquilo. Eu só sócio, mais quando ocê vai pedi alguma coisa... eles qué ti envolvê pur meio di lei. É muito bão, assim, pr'ocê chegá lá abri processo, aí é na hora... num sei purque, mais parece qui eles acham bão é abri processo, aí é na hora. Eles gostam de mexê é com Justiça do Trabalho.[13]

O "burocratismo" manifestava-se, igualmente, na fala dos dirigentes:

> A minha frustração [como dirigente sindical], além dessas coisas, é que tem muito a fazê pela classe trabalhadora e nóis podemos fazê pouquíssimo. [...] Era preciso fazê mais. E fazê mais de qui jeito, se, em firmas de vinte, trinta mil empregados, nóis temos três dirigentes sindicais? [...] Aqui a gente vive mais na base de pedi. [...] A gente usa muito a palavra conscientizar o trabalhador, mais é duro conscientizar o trabalhador, quando ele sabe que na porta da fábrica tem cem esperando que ele seja mandado embora pra entrá nu lugar dele... [...] E u Sindicato só tem pra oferecer pra ele luta; e jamais ele vai querê lutar, pelo menos enquanto ele não tomar consciência das condições que ele está submetido, e, quando ele tomar essa consciência, ele é despedido e começa a vida dele outra veiz. [...] "Agora, a gente observa, que o trabalhador, realmente, de um jeito ou di otro, ele num vai lá, seja purque num si interessa pelo Sindicato, seja purque ele num qué nada mesmo, espera que u negócio venha de cima mesmo, espera que o governo resolva tudo. Então, ele acha que aquilo não resolve nada... que não resolve nada, e fica pur isso mesmo".[14]

Um dos efeitos mais notórios do burocratismo, convenientemente racionalizado acima pelo sindicalista, consiste em justificar a fragilidade do sindicato pela inoperância das bases. No entanto, o burocratismo não deve ser confundido com a acomodação dos dirigentes à estrutura sindical. De fato, o bloqueio estrutural da mobilização existia, expressando correlações de forças desfavoráveis à ação coletiva. A etnografia de Luís Flávio Rainho revelou a existência de distintos momentos, coetâneos porém dissonantes, do amadurecimento da experiência sindical da base metalúrgica de São Bernardo. Em certa medida, trata-se da trajetória que vai da reticência à mobilização ao maior ciclo grevista da história do país:

> "Eu não gosto desses movimentos. O Sindicato antigamente fazia política e o Sindicato não era social. Era movimento de agitação, fazia greve, quebrava vidros e eu não gostava." "Us Sindicato jogava a gente no fogo e depois saía fora. Uma veiz, antes de sessenta e quatro,

[12] Por "burocratismo" sindical entendemos uma prática social concentrada no recurso à justiça do trabalho como meio privilegiado de resolução dos conflitos trabalhistas, evidenciando a existência da crença na "neutralidade" do Estado por parte do sindicalismo de São Bernardo.

[13] Citado em ibidem, p. 213.

[14] Citado em ibidem, p. 220.

> fora lá e insuflaro a greve. Depois u Presidente du Sindicato chegou num acordo lá com a firma, e nóis ficamo na pior." [...] "As greves eram disorganizadas. Mais elas contribuíro como uma tentativa pra resolvê nossos problemas coletivamente." [...] "E eles falam: Olha, pra i pra lá pra escutá bestera, papo-furado... u qui eles apresentam é u qui sai todo ano, e, realmente, é sempre aquilo que a Diretoria traiz... purque a Diretoria tem um corpo jurídico: é aquilo tudo ali mastigado, então eles leva aquilo lá na Assembleia, tudo mastigado e apresenta... enquanto o peão só tem tempo de batê u cartão e poca discussão." [...] "Já fui na sede do Sindicato em São Bernardo e assisti à reunião. Eles falavam dos problemas da firma e de aumento. Eu acho que o Sindicato tem muita força, mas poucos sócios. O Sindicato tem também médico, dentista, barbero. O Sindicato dá boa orientação pra conhecê os direito, mais pra mim num serviu. Se todo mundo fosse sócio do Sindicato como é do INPS, o Sindicato ia pra frente." [...]"Com o Sindicato o operário tem mais direito. O Sindicato apoia e defende quem foi mandado embora. O futuro é com o Sindicato." [...] "Agora, u pessoal quando gosta du assunto aplaude. Teve um orador lá [na assembleia do sindicato] que falô muito... ele até falô sobre u custo de vida que tá lá em cima, mais u salário tá rastejando... foi muito aplaudido, mais aplaudido assim, u pessoal aplaude, mais parece que u negócio é momentâneo." [...] "Eu já ouvi falar no Sindicato, mais nunca fiz parte. Mais penso em entrar de sócio no Sindicato. Um colega levou o papel do Sindicato pra mim e era muito bão. Mas tem que pagar mensalidade, aí eu num entrei."[15]

O regime fabril despótico e o precariado metalúrgico

Durante a primeira metade dos anos 1970, as iniciativas da burocracia sindical de São Bernardo concentraram-se em negociações por melhores salários e condições de trabalho nas fábricas. Isso levou John Humphrey a propor duas questões-chave:

> Que relação existe entre os movimentos nos locais de trabalho e o "novo sindicalismo" na cúpula? [...] Se as novas formas de organização se baseiam predominantemente nas indústrias dinâmicas, haverá perigo de que os trabalhadores desses setores possam constituir uma aristocracia operária?.[16]

No intuito de buscar respostas para essas questões, Humphrey revisitou o problema da consciência de classe e do subdesenvolvimento capitalista.

Concentrando-se em empresas automobilísticas de São Bernardo – uma delas, a mesma pesquisada por Rodrigues cerca de uma década antes –, Humphrey refutou a ideia de que o precariado metalúrgico seria formado majoritariamente por operários jovens e sem tradição de trabalho industrial. Nas duas fábricas automobilísticas estudadas, cerca de 61% dos operários eram classificados pela companhia como operários não qualificados (20%) ou semiqualificados (41%), a maioria já contando com algum grau de experiência urbana e industrial. A despeito dessa proporção ser mais elevada do que as encontradas nos setores tradicionais, esse percentual não diferenciava a indústria automobilística dos demais ramos metalúrgicos.

[15] Citado em ibidem, p. 216-7.
[16] John Humphrey, "Operários da indústria automobilística", cit., p. 91.

A abundante oferta de força de trabalho não qualificada no pós-guerra, somada aos progressos da automação e do controle gerencial, estimularam as montadoras a recrutar no mercado externo de trabalho. Na medida em que a experiência operária era menos importante para a elevação da produtividade do trabalho, o interesse das empresas em estabilizar os trabalhadores declinou. Como bem demonstrou Humphrey, a política da rotatividade da força de trabalho ajudava a estruturar um sistema industrial que não apenas servia para garantir a obtenção da disciplina operária devido ao medo do desemprego, como também favorecia os aumentos de produtividade.

A subordinação da folha salarial ao departamento financeiro das empresas também permite perceber por que a progressão funcional levava à demissão. Ao progredirem na carreira, os operários semiqualificados que alcançavam as posições mais altas eram demitidos e substituídos por jovens não qualificados, que recomeçavam o ciclo. Este supunha a existência de uma complexa hierarquia salarial que anunciava aumentos atribuídos em parcelas e por períodos conforme o parecer das chefias. O operário buscava, então, trabalhar disciplinadamente para ascender a uma faixa salarial mais elevada. Quando o operário por fim conseguia alcançar essa faixa, era demitido e substituído por outro que recomeçava com um impulso renovado o mesmo ciclo desde as faixas salariais mais baixas:

> A gente vê assim o problema du ritmo de trabalho... cada anu aumenta as coisas que já foi feita... uma pesquisa através du órgão du Dieese que saiu nu jornalzinho do Sindicato... então já foi comprovado que cada veiz qui aumenta u salário du peão... ela aumentô u salário pur aumentar u salário, mais que a mão de obra ela qué mais. Existe uma... uma... cronometrista. Aquele que mede u tempo. Através du cronômetro, então ele fica ali nu pé da máquina. E dali eles fazem aquele cálculo... nu dia seguinte eles já procuram tirá u elemento. Que dizê: eliminá a mão de obra de um.[17]

Assim, não é difícil compreender o desinteresse da indústria em negociar com os sindicatos. Para Humphrey, esse sistema industrial conduziu os operários da indústria automobilística na direção dos mesmos interesses do restante da classe trabalhadora brasileira. Além disso, após 1964, o precariado metalúrgico – diferentemente dos operários qualificados que ainda percebiam certos reajustes salariais – sofreu mais agudamente com a carestia. Durante o período do "milagre econômico" (1968-1975), a inquietação operária motivada pela deterioração salarial, assim como pela intensificação da produtividade do trabalho, fomentou formas passivas de resistência entre as fileiras operárias:

> "Cada um tem uma mentalidade. Tem pessoas que zela pela sua máquina, cuida. Otras vê a máquina cum raiva. Qué distruí. Cabá cum aquilo. Isso acontece dimais numa seção. E se alguém fala cum eles... ele fala: Num é meu não, rapaiz... Deixa isso cabá. [...] Quando recebe uma órdi... a maioria das pessoa vai quétinho fazê aquilo mais pur dentru ele tá remuendo."[18] Ou ainda: "Então, eu cunversei cum ele e falei: escuta u senhor não passa

[17] Citado em Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 92.
[18] Citado em ibidem, p. 65.

pelo nosso problema. U senhor não tem que enfrentá aquela fila de torneira. U senhor num tem que pegá u ônibus. U senhor tem u seu carro. U senhor não suja as mãos. U senhor é mestre. U senhor lida cum papel. U senhor teria que passar pelo nosso problema pra entendê u qui é isso. Mas ele fala não, que a norma da firma é essa e que nóis temo que... vivê assim. Então, a gente combinô, sabe? Isso foi uma reação da turma... ele quis nos proibi saí cinco e vinte e cinco da seção, falamo: Não, nóis temo que saí todo mundo junto cinco e vinte e cinco, até ele desisti. Ele vai ameaçá, dá carta de advertência... fazê u diabo. Mas a gente num deve desisti, sabe? Cinco e vinte e cinco sai todo mundo junto. E, nóis tamo saindo. E ele fica doido, sabe? Então, a gente sai cinco e vinte cinco, depois volta pra seção pra marcá u cartão".[19]

Isso sem mencionar o descontentamento com o trabalho noturno e com o interminável número de horas extras que, tendo em vista a pressão das empresas, o operariado como um todo era obrigado a aceitar. Na realidade, os longos períodos de horas extras em um setor que normalmente exige acentuado esforço físico, ocasionando fadiga intensa e acidentes de trabalho, consolidaram-se como uma prática comum na indústria automobilística brasileira:

Esse problema de extra... isso aí é um troço antigo... ninguém conserta. A firma interessa e às veiz u peão exige... inclusive nu meu setor eles tão na maior briga lá. Uns elemento querem emprestado pra outro setor pra fazê hora extra... esse otro setor u pessoal num fazia hora extra... num querem fazê hora extra, reivindicando melhó salário. Então eles deixam de pagá... u salário... um pouquinho mais pr'aqueles que eles mantém aquilo lá... e eles às veiz vão pagá o dobro mais... elementos que ali em baixo tá ganhando quatro... eles vão pagá oito pru peão í fazê aquela hora extra. E u peão vai. Vai matando. Porque ele ganha um pouquinho mais. Aquilo pra ele fazendo hora extra é um negócio. Sem sabê que ele tá prejudicando u companheiro e ele... aí então quando foi agora, esses dias... é... devido u pessoal tê entrado cum u processo de pedido de integração de hora extra, férias, décimo terceiro, essas coisa. [...] Ocê tem que sabê que si ocê num vivê cum oito hora, ocê num vive nem cum vinte. Depois ocê tem que sabê que se ocê fô fazê hora extra só a firma é que tem a ganhá: ocê perde a saúde, energia, prejudica aquele seu companheiro, tira o emprego de dois ou treis que tá lá fora precisando de trabaiá.[20]

Facilmente substituídos e recebendo salários menores, o precariado metalúrgico experimentava sérias limitações na resistência à imposição das longas jornadas e ao aumento dos ritmos do trabalho. Na vívida descrição de Rainho, podemos compreender os expedientes utilizados por esses trabalhadores para aumentar a produção, assim como apreender a multiplicidade de fontes de pressão pela intensificação dos ritmos de trabalho que os submetiam:

Mas, como apesar do estado permanente de cansaço os operários não podem deixar de produzir, fazem, então, o que chamam de "apelar" para conseguirem "vencer" o dia de trabalho. [...] Durante um certo tempo, mesmo o corpo não querendo, abstraem-se de tudo e voltam-se inteira e obcecadamente para o trabalho que, realizado com afinco e rapidez, lhes

[19] Citado em ibidem, p. 77.
[20] Citado em ibidem, p. 101.

possibilita "esquentar o sangue" e ir até o final do expediente. Mas tendo acostumado o corpo ao ritmo, ele não pode ser esfriado. No entanto, invariavelmente, isso acontece com as interrupções para refeições. É então, na oportunidade, que recorrem à bebida como estimulante, em bares existentes nas proximidades das fábricas... [...] Pode também ser atribuído [o ritmo intenso de trabalho] a outros fatores, tais como: a) competição e rivalidade entre as turmas, que "já faz parte da personalidade das empresas", embora não seja assim percebida pelos próprios operários; b) pessoas em experiência que, no afã de serem aprovadas para admissão definitiva, "dão tudo o que têm"; c) outros, desejosos de obter aumento ou promoção, trabalham intensamente para mostrar aos chefes que são "bons"; d) os que não possuindo "vícios" não dosam suas energias; e, finalmente, e) o receio de serem demitidos por não dar produção como os demais.[21]

Os efeitos do aumento do esforço físico eram visíveis não apenas no permanente estado de esgotamento do operário, mas, sobretudo, no aumento da produção. Entre 1970 e 1978, por exemplo, a produção na empresa revisitada por Humphrey havia dobrado, sem qualquer modernização saliente da base técnica. Não é de espantar que, a certa altura, a gerência tivesse simplesmente abandonado a cronometragem das tarefas, passando a exigir das diferentes seções metas arbitrárias:

Antes a gente tinha cronometragem. Aí estava certo. Mas agora já não. [...] Se tem dez pessoas fazendo um serviço, eles já estão pensando que é demais e que devem tirar mais dois. Às vezes não dá. Todo mundo sai nervoso daqui.[22]

Evidentemente, os problemas relacionados com as condições de saúde e de segurança dos trabalhadores aumentavam. Tendo em vista as características gerais desse sistema industrial, o que a indústria automobilística deveria fazer para atrair novos operários, renovar os ritmos e garantir a elevação da produtividade no setor? A solução inspirou-se no próprio Ford, ou seja, nos chamados "altos salários"[23].

E o ciclo se completa: quando o precariado metalúrgico não conseguia mais acompanhar o ritmo e "dar a produção", seja por conta de fadiga, acidente ou adoecimento, era facilmente substituído por uma nova onda de jovens trabalhadores atraídos pelos altos salários praticados no setor. Além disso, produto da política de rotatividade do trabalho, as maciças flutuações do emprego no setor atingiam predominantemente o jovem precariado metalúrgico[24]. A intensa rotação da força de

[21] Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 244-5.
[22] Gerente da FA1, citado em John Humphrey, *Fazendo o "milagre"*, cit., p. 90.
[23] Ver Antonio Gramsci, *Americanismo e fordismo* (São Paulo, Hedra, 2008).
[24] Conforme um militante de base do Sindicato de São Bernardo, relatando as dificuldades que a rotatividade da força de trabalho impõe ao ativismo sindical: "Lá não tem quase gente que pede demissão, a grande maioria é mandada embora. Porque veja, lá o pessoal todo é ajudante geral, sem qualificação, então fica fácil para o patrão substituir. Isso atrapalha muito o nosso 'trabalho'. O pessoal que entra lá não quer participar, tem medo de ser mandado embora antes da experiência. E quando você consegue discutir, chamar pra uma reunião [...] pá, vem a demissão, são mandados embora. Tem um ditado que diz: 'pedra que muito rola, não cria limo'. Então o patrão mantém a fábrica entrando e saindo gente o tempo todo; então não se cria qualquer organização. Então eu acho que a rotatividade é aplicada para que a gente não crie vínculo". Citado em Amnéris Maroni, *A estratégia da recusa* (São Paulo, Brasiliense, 1982), p. 27-8.

trabalho, além de servir como meio de disciplinarização dos trabalhadores, correspondia à estratégia das montadoras de descarregar sobre o precariado o ônus das flutuações cíclicas das vendas de veículos, garantindo o aumento das margens de lucro: caso houvesse uma queda da demanda, os custos relativos ao pessoal deveriam ser adequados ao montante dessa queda e o volume do emprego ficava atrelado à flutuação das vendas.

Se fora da empresa os trabalhadores enfrentavam a ditadura militar, dentro das fábricas encontravam-se submetidos à autocracia dos departamentos financeiros: precariedade do emprego, instabilidade dos salários, condições inadequadas de segurança, cadências produtivas "infernais", arbitrariedade gerencial... Um ex-operário da Ford sintetizou da seguinte maneira os efeitos da combinação entre o controle e a rotatividade do operariado de São Bernardo:

> Na maioria das vezes o peão, antes de ser admitido, pensa que vai trabalhar num lugar agradável, limpo, que lhe proporcionará bem-estar, segurança e bom relacionamento. Pode pensar que vai realizar aí sua vida como profissional e pessoa humana. Logo, porém, vem a realidade. Tudo isso apenas encobre algo que lembra um campo de concentração. [...] Tudo dentro da fábrica está organizado para tirar o máximo do operário às custas de um desgaste físico insuportável, poluição, barulho e ritmo incansável de trabalho que deixa a pessoa humana despossuída de todas as reservas físicas, mentais e morais. [...] Quando o físico e a mente estão esgotados; quando o operário já adquiriu o suficiente número de doenças industriais incuráveis; quando vai ficando só o bagaço, então vem a substituição por um operário novo que entregará suas melhores energias que ficarão cristalizadas nos carros bonitos, produtos de seu suor, que percorrem e engarrafam as ruas das cidades, num ritmo louco de produção e consumismo muitas vezes inútil. [...] Existe a divisão artificial entre especializados e *não* especializados, diferenças de categorias e em cada categoria escalas, todas divisões, A.B.C.D., artificiais, com pequenas diferenças de salários, a fim de promover a concorrência entre os próprios operários e criar a ilusão de uma luta individual para subir de escalão; o que age contra o espírito coletivo de luta, e cria a disputa para aumentar e melhorar a produção.[25]

Percebendo a fragilidade do sindicato em negociar salários e melhores condições de trabalho, a situação encontrada por Humphrey em 1975 pode ser descrita como de relativa inatividade. Mesmo assim, o autor reconheceu nos protestos "espontâneos" por melhores salários liderados pelos operários qualificados das montadoras em 1973 e 1974 consistentes indícios da existência de focos de resistência operária[26]. Combinando repressão com aumentos diferenciais de salários, a reação das empresas foi

[25] Citado em José Carlos Aguiar Brito, *A tomada da Ford: o nascimento de um sindicato livre* (Petrópolis, Vozes, 1989), p. 29-30.

[26] Não há motivos para surpresa, afinal, como era de se esperar, os grupos operários mais estáveis normalmente acumulam maior experiência nos locais de trabalho, tendendo a demonstrar certa coesão nos momentos em que ocorrem os conflitos com as empresas. Aliás, tendo em vista a própria natureza do processo de trabalho dos setores profissionais – ferramenteiros, por exemplo –, um esforço organizativo mínimo era necessário para que ocorresse um protesto, bastando para isso uma pequena diminuição no ritmo de trabalho.

suficiente para controlar a situação, restabelecendo a "normalidade" do processo de trabalho. No entanto, logo após o fim das paralisações, o precariado metalúrgico experimentou um acentuado aumento da carga de trabalho.

Temendo a demissão, os trabalhadores submeteram-se aos ritmos impostos pelas gerências. Apesar disso, os protestos de 1973-1974 revelaram a existência de uma inquietação na base suficientemente forte para alimentar a retomada das reivindicações no setor. Humphrey chegou mesmo a comparar as respostas ao questionário de Rodrigues relativas às atitudes sindicais com outras obtidas a partir da tabulação de seu próprio questionário. Ele argumentou, então, que seus dados, apesar de não serem suficientes para afirmar que as fábricas de automóveis no Brasil estariam povoadas de operários com consciência de classe, permitiam ao menos afastar o ceticismo em relação à auto-organização sindical.[27]

Peões 1: Da consciência contingente à consciência necessária

Entendimento próximo já podia ser observado na pesquisa de campo realizada, no final dos anos 1960, por Celso Frederico em uma empresa do setor competitivo da indústria de autopeças[28]. Entrevistando operários de uma metalúrgica de Santo André, Frederico soube anunciar pioneiramente a transformação do conhecimento do objeto rumo à análise do regime fabril. Mobilizando um amplo cabedal de autores marxistas clássicos e contemporâneos – de Lukács a Lenin, passando por Rosa Luxemburgo e Ernest Mandel –, o autor construiu uma interpretação relativamente inédita entre nós a respeito da consciência operária, cujo eixo gravitava em torno da teoria lukacsiana

[27] Talvez aqui caiba uma rápida observação metodológica. A interpretação de Humphrey sobre seus próprios dados parece-nos correta e apropriada. No entanto, a comparação com o questionário de Rodrigues mostra-se um tanto ou quanto inadequada por duas razões: em primeiro lugar, não há qualquer esforço de contextualização histórica do estudo de Rodrigues (1963), ou seja, as transformações do objeto do conhecimento, em especial quando pensamos nas mudanças do regime político, foram, em larga medida, desconsideradas. Evidentemente, o evento histórico mais importante separando os dois estudos (1963-1975) foi o golpe militar de 1964 – acompanhado pelo Ato Institucional n. 5 (1968). O golpe não apenas bloqueou os canais de interlocução do movimento sindical com o aparelho de Estado, empurrando o sindicalismo de volta ao assistencialismo social, como também promoveu a substituição das lideranças sindicais populistas por conhecidos "pelegos" indicados pelo Ministério do Trabalho. Além disso, não há propriamente um trabalho de reconstrução teórica do estudo de Rodrigues capaz de iluminar as escolhas da pesquisa de campo. Ou seja, Humphrey acaba não destacando as tensões entre os dados e as teorias presentes em qualquer estudo de natureza etnográfica. Assim, perde a oportunidade de explorar os dados recolhidos por Rodrigues por meio de sua enquete. Ver John Humphrey, "Operários da indústria automobilística", cit.

[28] Ver Celso Frederico, *Consciência operária no Brasil* (São Paulo, Ensaio, 1978). Além da qualidade da investigação, a seleção dessa pesquisa justifica-se por seu autor concentrar-se em um grupo operário que não atuava nas principais indústrias automobilísticas do ABCD. Ou seja, esse estudo de caso permite aferir a consciência de classe e as condições de trabalho no setor "competitivo" da indústria metalúrgica, usualmente ainda mais precarizado do que o setor monopolista. Em suma, Frederico foi o primeiro autor a registrar etnograficamente a insatisfação operária após o golpe de 1964.

da *reificação*[29]. Assim, buscou compreender a consciência do grupo operário como uma processualidade na qual coexistiam, contraditoriamente, tanto a "falsa consciência" – isto é, as formas contingentes, fragmentadas e imediatas da consciência psicológica dos operários subsumidos ao processo de coisificação das relações capitalistas de produção – quanto vestígios de "consciência necessária", ou seja, a consciência capaz de reconhecer no operariado um sujeito político[30].

A fim de investigar a consciência operária em Santo André, Frederico: 1) posicionou a consciência operária na história de sua prática imediata, apontando, ao mesmo tempo, para a existência de indícios de uma prática política transformadora; 2) refutou as análises sociológicas profissionais cujo método (auto)limitava-se exclusivamente ao terreno da prática política imediata dos metalúrgicos; e 3) destacou as mediações entre as formas da consciência contingente e necessária, especialmente a insatisfação operária espontânea, as greves, a política do chão de fábrica e a relação dos operários com os sindicatos. Para isso, foi necessário revisitar a interpretação da sociologia profissional tanto do problema da consciência de classe quanto do problema do subdesenvolvimento capitalista.

Para Frederico, a principal inconsistência da sociologia profissional foi ter reduzido os diferentes momentos da consciência operária à combinação da regulação populista com o regime de acumulação despótico. Diante disso, o autor propôs partir de outra relação da teoria com o objeto, considerando o operariado como o "sujeito de sua própria história": ainda que subsumidos ao processo de reificação, os operários seriam capazes de elaborar seu inconformismo latente e reagir politicamente à sua própria coisificação. As formas "espontâneas" da consciência de classe serão, então, valorizadas, ainda que a relação entre as demandas econômicas e as reivindicações políticas apareça turva no discurso dos operários entrevistados. Na realidade, Frederico enfatizou a necessidade de a sociologia do trabalho crítica apoiar-se em uma abordagem dialética da prática social capaz de combinar a investigação conjunta da *massa operária*, dos *operários avançados* e de seu *núcleo revolucionário*.

Amparado por suas entrevistas, ele concluiu que os operários mais qualificados e experientes atuavam como o grupo mais avançado e reivindicativo dentro da fábrica e que os ajudantes – pelo fato de serem jovens, solteiros, não qualificados ou semiqualificados – representavam uma massa politicamente inorgânica. Ainda assim, Frederico

---

[29] Evidentemente, não ignoramos o trabalho pioneiro de Michael Löwy sobre *História e consciência de classe*. Ver Michael Löwy, "Consciência de classe e partido revolucionário", *Revista Brasiliense*, n. 41, 1962, e Michael Löwy e Sara Chucid, "Opiniões e atitudes dos líderes sindicais metalúrgicos", *Revista Brasileira de Estudos Políticos*, n. 13, 1962. Sem dúvida trata-se de estudos que, partindo de *História e consciência de classe*, transformaram-se em importantes referências teóricas e metodológicas para a sociologia do trabalho no país. Contudo, referimo-nos ao pioneirismo de Celso Frederico no tocante à análise, para além da consciência da liderança sindical, da articulação entre o processo de trabalho, a consciência operária e a cena política nacional.

[30] A propósito da metodologia dialética de Marx, em especial sobre a centralidade da categoria historicamente mutável de "necessidades humanas" na determinação da interação complexa entre consciência de classe contingente e consciência de classe necessária, ver István Mészáros, *Estrutura social e formas de consciência* (São Paulo, Boitempo, 2011, v. II), especialmente o último capítulo.

identificou formas elementares da consciência de classe que, em determinadas condições históricas, poderiam evoluir para formas politicamente ativas. Por constituírem o setor mais dominado e explorado do grupo operário, o precariado metalúrgico do setor competitivo da indústria automobilística, mesmo interpretando sua situação em termos mais vantajosos do que a do precariado rural, percebia claramente as dificuldades para progredir no interior da empresa. Por um lado, se a expectativa de progresso ocupacional reforçava certo *conformismo*, por outro, essa esperança chocava-se cotidianamente com o medo da demissão, a realidade da carestia e a intensificação do trabalho. Em certos momentos, essa *tensão latente* conseguia erodir as barreiras do conformismo, vocalizando uma inquietação capaz de fustigar até mesmo o sindicato:

> Pedro: "O sindicato tinha mais força antigamente. Agora ele caiu muito com a mudança de governo. O Castelo Branco entrou aí e acabou com tudo. O sindicato não pega mais força. Antes do Castelo os sindicatos tinham força, depois mudou. O Castelo disse que sindicato não resolvia nada, era tudo com ele que se resolvia. O sindicato perdeu a força que tinha. Naquela época, se o cara queria aumento, arrumava 5 pessoas, ia lá e resolvia. Até greve podia fazer que o sindicato garantia. Agora aumento é só de ano em ano por lei, e se os trabalhadores fazem greve o patrão chama a cavalaria sobre a gente. O Presidente da República ajudava o sindicato, qualquer coisa o sindicato falava com o presidente e conseguia. Agora o sindicato tem uma desculpa: diz que os trabalhadores caíram muito, que eles estão com medo". Ciro: "O sindicato não vale mais nada. Antigamente ele tinha mais força, mandava parar, parava. Depois que entrou o governo militar, eles cassaram e prenderam os dirigentes sindicais. Hoje é tudo mandado pelo governo. Antigamente tinha greve, eles tinham força para fazer greve e pedir aumento. Eles tinham força porque o governo apoiava eles também. Não é que apoiava, é que tinha liberdade de fazer. Com esse governo acabou. Os operários não fazem mais greve porque não podem. Agora não pode nem falar, o governo prende".[31]

A valorização da insatisfação do jovem precariado metalúrgico, especialmente os ajudantes, levou Frederico a relativizar duas observações centrais nos estudos de Rodrigues sobre as greves operárias: por um lado, a ênfase atribuída por este à orientação salarial do governo não seria suficiente para compreender o sentido imanente das greves; por outro, a despeito de Frederico reconhecer que, em alguns casos, os piquetes apareciam como uma ameaça aos operários, nem todos os entrevistados manifestavam medo dos piqueteiros. A consciência operária aparecerá aos olhos do autor como uma realidade histórica e relacional formada por diferentes temporalidades que usualmente não costumam se coadunar. Daí a importância atribuída pelo autor aos setores aptos a estabelecer a ligação entre a massa proletária e os líderes sindicais, isto é, aqueles operários politicamente "avançados" capazes de elaborar as frustrações dos ajudantes. No entanto, em uma conjuntura marcadamente desfavorável à mobilização coletiva, os operários avançados tendiam a conter seu impulso militante.

Nem por isso o conformismo instalou-se entre os metalúrgicos. Incerta, a inquietação operária assumia a forma da contenção da produção. Objetivando pressionar a

---

[31] Citado em Celso Frederico, *Consciência operária no Brasil* (São Paulo, Ensaio, 1978), p. 62-3.

empresa por aumentos salariais, a conhecida técnica de diminuir o ritmo de trabalho surgiu como um estratagema dos grupos profissionais para pressionar a gerência. Em certa medida, a limitação produtiva substituiu o recurso à greve. Tendo em vista a fragilidade do movimento sindical, os operários se viam cada dia mais dependentes da utilização de enfrentamentos "espontâneos" no chão de fábrica para defender seus salários. Nesse sentido, a contenção identificada por Celso Frederico entre os anos de 1970 e 1971 prefigurou a resistência operária em 1978:

> Orlando: "O engenheiro chegou pedindo aumento de produção, mas não falou em aumento de salário. No primeiro dia nós demos a produção que ele queria e pedimos aumento. Ele negou. Todo mundo amarrou a produção! Foi impressionante! Não foi um nem dois, foi todo mundo. Aí entramos em entendimento e deram aumento. Antes disso houve ameaças de despedir os operários, mas como era todo mundo que amarrava eles não podiam mandar todos embora".[32]

Naturalmente, trata-se de um estilo de análise da consciência operária que procura superar o excessivo enfoque "sincrônico" da enquete profissional. Daí a insistência de Frederico, em vez de destacar as inclinações psicológicas associadas aos desejos de consumo dos operários, em concentrar-se nos conflitos entre os operários e as gerências. Em termos práticos, a deterioração das condições de vida na indústria refutou a ideologia do progresso individual ao alcance de todos, e não é acidental que, entre os ajudantes, o projeto de progredir dentro da fábrica tenha se deslocado para o "futuro dos filhos".

Além disso, se a condição operária, em especial no setor competitivo da indústria automotiva, foi capaz de promover uma espécie de *consciência prática crítica* do sistema de relações industriais fordista, não devemos negligenciar o papel que a *crítica prática*, isto é, aquelas "orientações políticas assumidas pelas organizações sindicais e partidárias", cumpriu no amadurecimento da experiência operária. Herdados do período populista e intensamente perseguidos pelos militares, os agrupamentos políticos ressurgiram nas oposições sindicais. Estas empenharam-se em organizar "comitês de fábrica", passando a disputar com o aparato burocrático a influência sobre o operariado. Se durante o "milagre" econômico a influência das oposições sindicais nas fábricas tendeu a declinar tendo em vista a combinação da repressão militar com a delação dos militantes pelos "pelegos sindicais", já em meados dos anos 1970 a revivificação do ativismo na base referendou o trabalho das oposições.

Vale observar, ainda, que a pesquisa de campo de Frederico autorizou-o a revisitar criticamente a teoria do populismo, reconstruindo-a com base na ampliação de seu estudo de caso. Para tanto, o autor concentrou-se no amadurecimento da consciência operária sob o fordismo periférico. Longe de uma deformação a ser eliminada pela modernização das relações políticas e econômicas, o populismo surgiu aos olhos do autor como um processo necessário, histórico e relacional, de desenvolvimento das lutas sociais no Brasil.

O golpe de 1964 redefiniu o peso da classe trabalhadora no interior do modelo de desenvolvimento. As altas taxas de crescimento econômico entre 1968 e 1975,

[32] Citado em ibidem, p. 91.

somadas à repressão operária, deslocaram as tensões classistas para o interior das fábricas, ocultando a deterioração de salários e condições de trabalho por meio de uma mobilidade ascendente acessível a uma minoria. De fato, imediatamente após o golpe, a destruição do sindicalismo populista e o recuo dos sindicatos para uma função de mero apoio assistencial fez com que o poder de barganha da classe operária fosse erodido. Além disso, a implantação do FGTS, ao facilitar as demissões, estimulou a concorrência entre os próprios trabalhadores, pressionando os salários para baixo. Para completar esse quadro, os operários temiam que uma eventual participação no sindicato redundasse em prisões e inquéritos na Justiça Militar.

Além disso, como bem observou Frederico, a passagem da barganha salarial coletiva para a barganha individual serviu para aumentar ainda mais a fratura no interior da própria classe. O jovem precariado metalúrgico viu a distância entre seus salários e os dos grupos profissionais aumentar. Enquanto estes procuravam se defender do arrocho por meios "corporativistas", o precariado viu-se abandonado à própria sorte. Sua reação variou:

> Do inconformismo latente a algumas manifestações "instintivas": a restrição esporádica da produção, as brigas com os representantes do patrão nas seções, os ensaios de greves parciais etc. Quando a demanda da força de trabalho não qualificada aumentou, esses operários aproveitaram para procurar individualmente melhores empregos ou, quando as condições permitiram, participaram de protestos semiorganizados como as "operações-tartaruga", as greves de seção etc.[33]

Peões 2: Da burocracia sindical à vanguarda metalúrgica

Em meados da década de 1970, esse grupo operário insatisfeito com a rotatividade, a intensidade do trabalho e o aumento da carestia encontrou-se com uma burocracia sindical herdeira do colapso do populismo em busca de sua própria identidade: a pauta reivindicativa do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo acantonava demandas que iam da liberalização do controle sobre os sindicatos à negociação coletiva livre com o restabelecimento do direito de greve. Contudo, a mesma pauta nada

[33] Ibidem, p. 128. Por detrás dessas formas defensivas de protesto encontraremos relações de solidariedade que foram sendo construídas ao longo dos anos e cujas fontes podem ser percebidas tanto dentro – despotismo fabril, discriminação racial... – quanto fora das fábricas – participação em associações de amigos de bairro, manifestações culturais, igrejas... Para detalhes sobre as organizações de operários católicos na região do ABCD entre 1954 e 1975, ver Heloisa Helena de Souza Martins, *Igreja e movimento operário no ABC* (São Paulo, Hucitec, 1994). Mesmo a aquisição da moradia, conquista frequentemente associada ao esforço individual do trabalhador, transitava de dentro para fora das fábricas e retornava aos locais de trabalho na forma de um incremento da solidariedade classista. Antes de mais nada, a casa própria apareceu aos olhos dos operários como a principal estratégia de defesa contra a insegurança, para logo se transformar em um signo de distinção social, uma incontestável demonstração de progresso individual. Além disso, os mutirões populares para a construção da casa própria usualmente serviam para fortalecer os laços de solidariedade criados nos locais de trabalho, retroagindo positivamente sobre as relações sociais dentro das fábricas. Para mais detalhes, ver Ermínia Maricato (org.), *A produção capitalista da casa (e da cidade) no Brasil industrial* (São Paulo, Alfa-Omega, 1982).

dizia sobre o fim da unicidade sindical. Outro importante ponto da reivindicação metalúrgica era a demanda por comissões de fábricas mistas no interior das empresas com garantias de estabilidade para os delegados sindicais.

Carente de canais de comunicação com o governo e com as empresas, pressionada pelas condições de vida das bases e pela presença da oposição sindical, essa burocracia liderada por um conhecido "pelego", Paulo Vidal, foi apurando sua prática "apolítica": facilitar a filiação dos trabalhadores ao sindicato, promover o aperfeiçoamento do serviço de assistência médica e social[34], construir uma nova sede, além de manter permanentemente o foco sobre o poder de compra dos salários. E no momento em que a ditadura militar começava a emitir os primeiros sinais de fadiga, essa burocracia mostrou-se permeável à inquietação operária, especialmente em relação à insatisfação com as horas extras e com a rotatividade do trabalho. Em grande medida, essa sensibilidade decorria do fato de que uma parte importante dessa burocracia originara-se no setor automobilístico.

QUADRO 11. A burocracia operária

Desde o início, a despeito das expressões "pelego" e "burocrata" praticamente coincidirem no léxico dos dirigentes do novo sindicalismo, tratam-se de fenômenos distintos. Aqui faz-se necessário afastar qualquer resíduo de juízo de valor ou prédica político-moral. Antes de tudo, compreendemos a burocracia sindical como parte de uma relação social mais ampla. O "pelego" refere-se àquele burocrata sindical acomodado à estrutura oficial cujas práticas raras vezes transcendem os estreitos limites do assistencialismo social. Por sua vez, a burocracia sindical debruça suas raízes em um fenômeno a um só tempo econômico, institucional e político: o desenvolvimento de uma camada social que se apropria de funções organizativas previamente exercidas pelos próprios trabalhadores, ou seja, a *burocracia operária*.

Produto da introdução no seio do movimento operário da divisão social do trabalho, podemos dizer que a gênese da burocracia operária ocorre quando sindicalistas de tempo integral e intelectuais de classe média ocupam funções dirigentes no aparato sindical. Com o desenvolvimento da organização de massas, o aparato em tempo integral converte-se em uma burocracia permanente que cristaliza a divisão social do trabalho entre atividades intelectuais e manuais no próprio movimento operário. Não devemos nos esquecer de que as organizações coletivas da classe trabalhadora também são meios de progresso material individual. Daí a natureza socialmente conservadora do aparato burocrático – que se torna patente na usual recusa dos dirigentes sindicais em apoiar, quando emergem, lutas operárias mais avançadas. Isso porque existe algo a ser arriscado na luta de classes pelos sindicalistas: o próprio controle do aparato. O partido e o sindicato convertem-se em objetivos *em si mesmos*, devendo ser conservados a todo o custo.

As bases operárias tendem então a ser submetidas a um grupo de indivíduos oriundos de suas próprias fileiras. Os operários transformam-se em objetos de uma forma de dominação exercida e reproduzida por seus próprios funcionários. A natureza socialmente ambivalente da burocracia operária, e que a diferencia das demais burocracias capitalistas, advém do fato de que, por um lado, seu poder não é exercido por meio da propriedade do dinheiro, mas do *controle político do aparelho administrativo*. Por outro, a burocracia operária é incapaz de reproduzir seu poder administrativo sem o recurso à riqueza monetária. A necessidade do controle político do aparato somada à incapacidade de se libertar da influência do dinheiro faz com que o poder burocrático apoie-se, mormente, na pacificação, ou mesmo na supressão, da atividade independente das classes subalternas.

Por seu turno, a ascensão ao poder administrativo é mediada por uma *seleção natural* de quadros que favorece, na esfera valorativa, a consolidação de uma ideologia autojustificadora estruturada em torno da crença de que "a burocracia é superior em conhecimento". Isso implica dizer que a burocracia operária não tem uma ideologia própria: ao contrário, ela se apoia na reificação do Estado capitalista e em sua suposta eficiência administrativa. Em termos valorativos, o burocrata é partidário de um fatalismo essencialmente conservador que, acompanhando Mandel, poderíamos chamar de *materialismo da obediência passiva*. Grande parte dessa ideologia nutre-se da função social "paraestatal" que o burocrata sindical exerce. Dispensável dizer que este é levado a identificar no Estado capitalista o instrumento *por excelência* da solução dos conflitos trabalhistas.

Curiosamente, foram as vitórias parciais das classes trabalhadoras que permitiram o surgimento das burocracias operárias. Na medida em que essas vitórias mantiveram-se parciais, como o ciclo de lutas operárias no país entre 1917 e 1935, por exemplo, elas conduziram o operariado a derrotas parciais – a Consolidação das Leis Trabalhistas (1943) e uma estrutura sindical autoritária[35]. Ou seja, a burocratização é um fenômeno social ambivalente apoiado em um equilíbrio transitório de forças cujo resultado é conservador, apesar de circunstancialmente poder assumir formas politicamente reformistas ou mesmo radicais. Em síntese, o poder burocrático sindical limita-se a construir e defender uma hegemonia precária sobre as bases operárias cujo horizonte insuperável é o próprio Estado capitalista[36].

A revivificação do sindicalismo em São Bernardo gerou certa controvérsia entre estudiosos: alguns perceberam a chance de superação da tutela do Estado sobre o sindicato e outros identificaram uma divisão no interior da classe que produziria uma "aristocracia operária"[37]. Afinal, se os "peões" do ABCD recebiam altos salários, exigindo inclusive negociação diferencial em relação à produtividade, possivelmente eles se inclinariam na direção de uma política prejudicial aos demais trabalhadores do país. Humphrey argumentou que, por diferentes motivos, essa interpretação carecia de fundamento. Em primeiro lugar, não estaríamos diante de um grupo operário estável

[34] Não nos esqueçamos de que a primeira participação efetiva de Lula da Silva como diretor sindical, na chapa de 1972, foi exatamente para assumir a recém-criada diretoria de previdência social e FGTS.

[35] Para detalhes sobre a atuação do dirigente sindical como burocrata, particularmente entre 1945 e 1964, ver Heloisa Helena de Souza Martins, *O Estado e a burocratização do sindicato no Brasil* (São Paulo, Hucitec, 1989).

[36] Ver Ernest Mandel, *Power and Money: A Marxist Theory of Bureaucracy* (Nova York, Verso, 1992).

[37] Ver Maria Hermínia Tavares de Almeida, "O sindicato no Brasil: novos problemas, velhas estruturas", *Debate e Crítica*, n. 6, jul. 1975.

e nem ao menos, em sua maioria, qualificado. Além disso, apesar de os salários praticados pelas montadoras serem relativamente altos se comparados aos dos setores tradicionais, a diferença entre eles havia diminuído e não aumentado. Por fim:

> Outro aspecto da definição da aristocracia operária diz respeito à estabilidade da força de trabalho. [...] Muitos empregos na indústria requerem trabalho não qualificado e semiqualificado, exigindo pouco ou nenhum treino, e pode-se conseguir mão de obra em qualquer indústria. [...] Vimos que poucos operários na FA2 vinham de outras empresas da indústria automobilística, e não se tem muita base para esperar que tal não ocorresse. [...] Já foram anteriormente mencionados os problemas decorrentes da rotatividade da mão de obra, e não há sinal de que a força de trabalho na indústria automobilística constitua um grupo estável e separado de operários. Ao contrário, para muitos operários dessa indústria, o emprego é extremamente instável: trabalham o tempo todo temendo ser demitidos.[38]

Em vez de ser um fator politicamente regressivo, as demandas de São Bernardo mostraram-se afinadas com a limitação do controle do Estado sobre os sindicatos e com o restabelecimento dos direitos democráticos aos trabalhadores. Foram as principais características do fordismo periférico, tais como o despotismo fabril, a alta rotatividade e as longas jornadas, somadas à repressão política e ao arrocho salarial, que alimentaram a inquietação operária, conduzindo a burocracia sindical ao confronto com as empresas e os governos. Buscando soluções para os problemas imediatos do operariado metalúrgico, essa burocracia – particularmente após a entronização de Lula da Silva na presidência do sindicato, em 1975 – inspirou a mobilização de outros grupos de trabalhadores pelo direito de greve, por conquistas salariais, por formas de negociação coletiva e pela redemocratização do país.

A recessão econômica experimentada pelo capitalismo avançado, entre 1973-1979, atingiu a economia brasileira, deteriorando a capacidade do país de pagar encargos da dívida externa. Assim, em meados da década de 1970, o regime começou a emitir os primeiros sinais de distensão política, com a escolha de Ernesto Geisel para a Presidência da República. Além disso, a denúncia de manipulação dos índices inflacionários de 1973 a 1975 somou-se à insatisfação com a carestia, incentivando a campanha pela reposição salarial de 1977 e a eclosão do grande ciclo grevista do ABCD paulista[39]. A inquietação que catalisou esse ciclo grevista apoiou-se na con-

[38] John Humphrey, "Operários da indústria automobilística", cit., p. 149.

[39] O escândalo da manipulação dos índices do custo de vida foi a gota d'água que fez transbordar a inquietação operária acumulada durante a década anterior. Logo após a divulgação pela imprensa de que existiam fortes indícios de manipulação governamental dos índices do custo de vida, o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo solicitou ao Dieese um estudo acerca do impacto disso sobre os salários, concluindo que, entre 1973 e 1975, os trabalhadores haviam perdido 34,1% do poder aquisitivo. A partir de agosto de 1977, o sindicato decidiu formar uma comissão de salários e iniciar uma ampla campanha de reposição salarial para recuperar esse montante. Uma assembleia geral metalúrgica foi logo convocada e, segundo Rainho: "[...] Na noite de sexta-feira, 2 de setembro de 1977, a presença dos trabalhadores, na sede do Sindicato em São Bernardo do Campo, foi tão grande que chegou a congestionar o trânsito da cidade. Eram nada menos de 5.000 metalúrgicos registrando sua assinatura num livro próprio". Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 292.

vergência de um pequeno grupo qualificado e relativamente estável de trabalhadores com o jovem precariado metalúrgico, concentrado e permeável à ação dos agrupamentos políticos clandestinos nas fábricas. Os primeiros não desejavam mudar de emprego, pois sabiam que dificilmente iriam conseguir melhores salários. Por isso, buscavam pressionar as gerências por meio da contenção da produção. O jovem precariado, por sua vez, recorria à sabotagem operária, recusando-se a comer no "bandejão" ou provocando pequenos acidentes dentro da empresa[40].

Mesmo reconhecendo o protagonismo dos operários qualificados durante as paralisações de 1973 e 1974, não devemos nos esquecer da determinação demonstrada pelo precariado metalúrgico nas greves de maio de 1968. (Na verdade, essas greves, assim como as paralisações de meados da década de 1970, prefiguraram em muitos aspectos, a começar pela centralidade política do chão de fábrica, a eclosão do ciclo grevista de 1978-1980.) O "milagre econômico", contudo, adiara o enfraquecimento político da ditadura militar. De toda maneira, já na primeira metade da década de 1970, as empresas encontravam dificuldades para conter os conflitos trabalhistas, especialmente quando havia escassez de força de trabalho qualificada. Na medida em que o "milagre econômico" findava, certo espaço para a agitação dos grupos operários clandestinos e para o ativismo sindical na base ia lentamente consolidando-se em São Bernardo.

Tendo em vista, sobretudo, o incremento do número de sindicalizados e o militantismo demonstrado por seus novos quadros, a burocracia sindical de São Bernardo viveu uma revivificação que culminou, em 1975, na eleição de Lula da Silva para a presidência da entidade. O sindicato passou então a ser reconhecido como um interlocutor confiável por algumas empresas-chave do setor, dentre as quais a própria Ford[41]. Mas a grande reviravolta na conjuntura adveio do encontro da crise econômica com um renovado criticismo da sociedade civil. Cresce, então, a oposição nas ruas – protestos estudantis – e na imprensa – por meio de periódicos alternativos etc. –, além de vitórias eleitorais significativas da oposição parlamentar. Um esboço de distensão do regime começou a ser ventilado por lideranças militares e as direções sindicais sentiram-se mais livres para retomar uma atividade militante mais combativa. Em São Bernardo, a burocracia sindical decidiu lançar uma campanha salarial apoiada em um notável esforço de panfletagem e em assembleias com ampla participação dos trabalhadores.

[40] "'Matar o tempo', que chamam de 'voação', usando para isso de muita 'malandragem' para 'escapulir' ao controle dos superiores. [...] Ações violentas, por parte de operários que quebram ou danificam ferramentas, peças, máquinas e até veículos em partes não muito visíveis, mesmo pela inspeção de qualidade. [...] Ordens não são cumpridas ou o são incorretamente, mesmo tendo o operário ciência de que o serviço está sendo executado erradamente. E não são poucos os que fazem o serviço 'malfeito' ou 'tocada para o pau', como dizem, tornando inevitável o surgimento de defeitos no futuro quando os veículos estiverem em circulação." Ibidem, p. 291.

[41] "Em algumas ocasiões, o sindicato conseguia negociar diretamente com as empresas: em 1975, quando a Ford negociou a respeito de mudanças na assistência médica, e em 1977, quando a mesma companhia tentou negociar a semana de quatro dias de trabalho, como uma alternativa para as demissões. Em 1977, a Saab-Scania negociou a criação na firma de uma comissão sindical de dez operários, aos quais se conferia estabilidade provisória de emprego." John Humphrey, *Fazendo o "milagre"*, cit., p. 148.

Peões 3: Da rebeldia das bases ao ciclo das greves

Em 1977, a euforia com o "milagre econômico" já havia passado. Ao contrário, atingidos pela carestia e submetidos a duras condições de trabalho, os metalúrgicos experimentavam o aumento da desigualdade promovido pelo modelo de desenvolvimento: "Uns dizem que o Brasil tá melhorando muito. Outros dizem: Olha, é como uma abobra podre... [...] O Brasil tá melhorando para os ricos e piorando para os pobres. [...] Os aumentos do salário não resolve a situação"[42]. Além disso, a experiência com as eleições parlamentares de 1974, quando o oposicionista Movimento Democrático Brasileiro (MDB) inesperadamente venceu a Aliança Renovadora Nacional (Arena) por ampla margem de votos, deixou claro que mesmo uma vitória da oposição parlamentar não seria suficiente para alterar a situação dos operários. O desinteresse dos metalúrgicos pela eleição de 1978 mostrou que eles distanciavam-se de uma solução parlamentar para os impasses do regime:

> As eleições, pur exemplo, são daí a quinze dias, mais u pessoal num tem nem comentado. Mesmo sendo pessoal de fábrica, é a primeira eleição qui eu vejo uma frieza total da classe. [...] Ninguém fala que vai votá nesse ou naquele. Cumo política, eu nunca vi uma pulítica tão fria desse jeito. Parece qui u operário tá dando u maior desprezo em pulítica. [...] Na última eleição eu votei no Quércia e MDB e esse ano vou votá novamente no MDB que vai entortar a Arena. Agora pra mim nem um dos dois partidos fazem diferença.[43]

A essa decepção somou-se a indignação com a manipulação dos índices inflacionários. Liderada pelo sindicato de São Bernardo, a campanha salarial de 1977 enfatizou a necessidade de recuperar tais perdas. A mobilização produzida pela campanha salarial revivificou o sindicalismo do ABCD, fortalecendo, ao mesmo tempo, o movimento nas bases, que exigiram a reestruturação da comunicação com as direções. Nesse momento, o sindicato de São Bernardo inovou ao reformular seus jornais e boletins, tornando-os mais atraentes e simples de serem lidos pelo jovem precariado metalúrgico. O material de comunicação do sindicato incorporou, então, a ilustração na forma de charges, de cartuns e de histórias em quadrinhos em suas mensagens[44].

Como resultado da mobilização, as assembleias operárias tornaram-se muito concorridas, levando a direção sindical a usar campos de futebol para abrigar a imensa quantidade de trabalhadores que queria participar das reuniões. A agitação operária, naturalmente, repercutiu no interior das fábricas, onde os operários usavam qualquer horário disponível para debater a campanha. Comissões de fábrica foram criadas nas empresas onde não existiam e as já existentes foram renovadas pela mobilização das bases.

---

[42] Citado em Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 156-7.

[43] Citado em ibidem, p. 155-6.

[44] Para mais detalhes, ver Regina Festa e Carlos Eduardo Lins da Silva (orgs.), *Comunicação popular e alternativa no Brasil* (São Paulo, Paulinas, 1986).

Diante desse quadro, Lula da Silva declarou em seu discurso de posse à frente do sindicato, em 21 de abril de 1978, que a paciência em negociar com as empresas e com o governo já havia se esgotado:

> Depois de sete meses, cheguei lamentavelmente à conclusão de que a classe empresarial não quer negociar com seus trabalhadores, mas tirar toda a sua força física, até a última gota de suor. Por isso está na hora de deixar o diálogo de lado e partir para a exigência. Sem medo de nada.[45]

A campanha salarial de 1978 representou para a burocracia sindical uma oportunidade ímpar, não apenas de consolidar o nível de mobilização conquistado no ano anterior, mas também de atrair os operários mais ativos na base.

A campanha enfatizou a inutilidade da negociação com o governo, afirmando que para reaver as perdas salariais os metalúrgicos deviam paralisar a produção:

> Foi uma campanha de praticamente cinco meses, mostrando ao operário que ele só recuperaria esse dinheiro se partisse pro pau. E quando nós trabalhadores usamos esse linguajar de partir pro pau, não é brigar não, é simplesmente parar as máquinas.[46]

As reivindicações espalharam-se de forma rápida pelas empresas, evidenciando a existência de um avançado processo de auto-organização das bases[47]. Apesar da disposição demonstrada pela burocracia sindical de São Bernardo de estreitar os vínculos com o jovem precariado metalúrgico, a eclosão de um forte movimento grevista enraizado no chão de fábrica apanhou até mesmo a diretoria recém-eleita de surpresa[48]. Nesse momento, o papel do sindicato limitou-se a intermediar os conflitos entre os operários grevistas e as empresas. Nas palavras de Lula da Silva:

---

[45] Citado em Ricardo Antunes, *A rebeldia do trabalho*, cit., p. 18. Ou, de acordo com o relato de um operário metalúrgico da indústria automobilística: "Na posse da diretoria, Lula faz um agitativo discurso dizendo que havia acabado o diálogo... É questão de dias e mais uma greve paralisa toda a Scania e se alastra incontrolavelmente, com as mesmas características da Scania, por todas as grandes fábricas da região, chegando a Santo André, onde paralisa quase toda a região. O movimento é espontâneo, entendido todo esse quadro anterior. É espontâneo porque ninguém assume a sua direção, porque não havia anteriormente nenhuma comissão de fábrica em seu sentido mais formal". Citado em ibidem, p. 33-4.

[46] Lula da Silva, citado em Humphrey, *Fazendo o "milagre"*, cit., p. 156.

[47] Estima-se que, durante os primeiros meses do ciclo grevista de 1978, cerca de 280 mil operários, em mais de 250 firmas, tenham aderido ao movimento e que mais de 1 milhão de operários tenham sido afetados pelos acordos negociados pelo sindicato com as empresas do setor. Ver Ricardo Antunes, *A rebeldia do trabalho*, cit.

[48] Em relação à paralisação da Scania, por exemplo, dirá Lula da Silva: "Dias antes o Gilson, numa reunião da diretoria, falou que a Scania parava no dia 12 de maio. Nós não acreditávamos e deu até dissidência na diretoria. A verdade é que ficamos esperando o dia de a Scania parar. No dia do pagamento, só veio 39%, que era o decreto da época e ainda por cima foram cortados os 3% que normalmente ela dava para os trabalhadores. Aí o pessoal não teve alternativa, parou e começou, na minha opinião, um dos maiores movimentos feitos na história deste país. Quanto à organização, nós não tínhamos nenhuma [illegible]

A ação da direção sindical foi mais no sentido de representação do movimento grevista nas fábricas, quando solicitada pelos trabalhadores (e em alguns casos pelo próprio patronato), com o objetivo de buscar canais de negociação). No momento inicial, quando da eclosão das primeiras greves, o Sindicato atuou inclusive mais como intermediação entre o operariado e a direção fabril.[49]

No entanto, isso não quer dizer que as primeiras paralisações fossem de todo inesperadas. Dando mostras de sagacidade política, o sindicato já havia integrado na chapa de 1978 a parte mais ativa das jovens lideranças surgidas na região. Nesse momento, também a burocracia sindical amadureceu politicamente. Refletindo alguns meses antes do início das greves de 1978 sobre os limites do modelo de desenvolvimento, Lula da Silva afirmou:

"Mas vocês não podem parar as fábricas." "Não podem em termos. Vamos dar mais um tempo que vamos ver se podemos ou não podemos. Não vejo outra forma, pô. Conversar com patrão? Já conversamos. Conversar com autoridade? Já conversamos. Ninguém tá preocupado com o trabalhador..." [...].[50]

Assim, não causa espanto que uma paralisação em maio na Saab-Scania tenha rapidamente se espalhado pelas plantas da Mercedez, Ford, Volkswagen e Chrysler, envolvendo 45 mil grevistas nas primeiras semanas. A greve da Scania revelou, igualmente, outra característica do ciclo grevista: a convergência entre os operários profissionais e o jovem precariado metalúrgico. A greve iniciou-se pela ferramentaria, onde os operários apresentavam mais familiaridade com a ação sindical, conquistando rapidamente a adesão dos demais setores. Por um lado, a tradição sindical dos profissionais assegurou o início da greve, por outro, a adesão da massa precarizada garantiu seu sucesso. Ao contrário das paralisações de 1973 e 1974, limitadas à ferramentaria, a greve de 1978 apoiou-se em ambos grupos:

A ferramentaria já estava garantida. E as outras seções? Falar para todo mundo não era bom negócio, porque ia ter alguém que ia furar o bloqueio e falar para os mestres. Mas também eles tinham que saber antes de parar. Então, pensamos nos ônibus da saída, mas não da entrada, do dia 12. Com os que sabiam, combinamos: vamos fazer um tipo de sanfona. Vamos conversar só com as pessoas de confiança de todas as seções. Esse trabalho foi feito dia 10, de meio-dia em diante, e dia 11. Não foi feito mais que isso... No dia 12 a gente conversou nos ônibus que a ferramentaria ia parar e que era importante que as outras seções acompanhassem. [...] Quando chegou na sexta-feira, dia 12 de manhã, o esquema da ferramentaria estava pronto. O pessoal da noite, poucos sabiam. Esse pessoal saía e já deixava o do dia trabalhando. E aquele pessoal ia saindo e ninguém que entrava começava a trabalhar... a ferramentaria não ligou as máquinas. Nas outras seções no pavilhão A ninguém ligou as máquinas. Só umas 3 ou 4 seções ligaram uma ou outra máquina. Eu sei que a ferramentaria parou e o pessoal de outras seções viam que ela estava parada. Aí foi indo, parou a fábrica toda.[51]

[49] Citado em ibidem, p. 34.

[50] Citado em John Humphrey, *Fazendo o "milagre"*, cit., p. 157.

[51] Gilson Menezes, citado em Ricardo Antunes, *A rebeldia do trabalho*, cit., p. 22.

Enraizando-se no chão de fábrica por meio do crescimento dos associados e apoiado em uma pequena, porém sólida, base de ativistas formada por operários profissionais espalhados pelas principais empresas da região, o sindicato de São Bernardo aproximou-se do jovem precariado metalúrgico a fim de fortalecer a campanha salarial[52]. Por um lado, se as paralisações ocorridas em 1973 e 1974 haviam evidenciado que os ferramenteiros sozinhos não seriam capazes de prevalecer sobre as gerências, por outro, a convergência destes com a massa precarizada mostrou-se alvissareira. Demonstrando um considerável poder de resistência à pressão patronal, os "peões", a exemplo do que havia acontecido durante o ciclo grevista de 1968, mas em uma escala muito maior, criaram e revivificaram comissões de fábrica que se transformaram nos principais meios de mobilização do movimento. Por sua vez, a burocracia sindical de São Bernardo concluiu, pressionada pelo descontentamento operário na base e pela ameaça da intervenção do Ministério do Trabalho na cúpula, que modificações na estrutura sindical não poderiam ser alcançadas sem o confronto aberto com a ditadura:

Pretendemos levar ao povo algumas alternativas para a estrutura sindical brasileira. Precisamos também levar à estrutura política existente, porque é muito difícil modificar tudo de uma vez, enquanto a conjuntura política vigente permanecer. As duas coisas estão muito interligadas. Só vamos conseguir a estrutura sindical perfeita quando tivermos o modelo político perfeito. Uma democratização, espera-se, abrirá a possibilidade de reformas, porque um governo democrático é mais sensível às exigências dos operários, e as condições gerais de uma situação democrática permitem aos sindicatos e operários um grau muito maior de liberdade para se organizar e agir.[53]

Surpreendidas pelo movimento, as gerências imediatamente pressionaram os trabalhadores a voltar ao trabalho antes de acenar com qualquer negociação, ameaçando demitir os grevistas e chamar a polícia. No entanto, diante da resiliência operária, muitas empresas – caso da própria Ford, um dos bastiões do sindicato – foram obrigadas a abrir negociações ainda com as máquinas paradas. Sem a necessidade de recorrer ao piquete, a tática de "picar o cartão" e "cruzar os braços", muito utilizada a partir de 1978 em São Bernardo, dependia basicamente da coordenação política entre os operários profissionais e o precariado metalúrgico. Aplicada na Volks, uma fábrica conhecida por sua resistência ao sindicato, o resultado foi a abertura de negociação com as máquinas ainda paradas.

[52] "É preciso ressaltar que após setembro de 1977, quando foi desencadeada a 'Campanha pró-reposição salarial', alguns sindicatos dos Metalúrgicos da região do Grande ABC paulista passaram a se fazer mais presentes e atuantes, esforçando-se por realizar pelo menos o 'possível' dentro dos limites impostos pela legislação que lhe diz respeito e o estado de exceção política e institucional vivido pelo país no presente. Em que pese as qualidades pessoais, capacidade, esforço e dedicação de alguns dirigentes sindicais, é forçoso reconhecer que essa mudança de posicionamento de certos Sindicatos da região do Grande ABC paulista é – sobretudo – fruto das condições de vida e consciência de classe dos operários, crescente presença das oposições sindicais e outros movimentos, os quais não só possibilitaram como, inclusive, forçaram os dirigentes sindicais a tornar os Sindicatos mais presentes e atuantes." Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 279.

[53] Lula da Silva, citado em John Humphrey, "As raízes e desafios do 'novo' sindicalismo da indústria automobilística", *Novos Estudos Cebrap*, 1980, p. 30.

Nesse momento, a burocracia sindical de São Bernardo apoiou as reivindicações das bases, ao mesmo tempo em que se esforçava para construir uma imagem confiável perante as empresas[54]. Um estilo sindical que, em muitos aspectos, flertava com o *business unionism model* estadunidense, não fossem por duas diferenças: a resistência do patronato brasileiro em negociar e a influência exercida por organizações marxistas. Certa proximidade com o modelo estadunidense, aliás, faz parte das origens do sindicalismo "autêntico" do ABCD. Não nos esqueçamos que Paulo Vidal era um conhecido pelego sindical que foi alçado à condição de presidente do sindicato de São Bernardo durante a intervenção do Ministério do Trabalho logo após o golpe militar. Ele, então, passou a ser treinado pela embaixada estadunidense nos moldes do sindicalismo "apolítico e técnico".

Liderada por Paulo Vidal, a burocracia sindical de São Bernardo atravessou a retomada da atividade política nas bases operárias apoiada na "autenticidade sindical", noção com a qual travara contato durante os cursos preparados pelo Ministério do Trabalho. Uma noção que refletia a influência do *business unionism* nos locais de trabalho. O desafio estava exatamente em coadunar esse sindicalismo "autêntico", enraizado nas fábricas e que se supunha hábil em negociar salários e melhores condições de trabalho, com um sistema laboral vertebrado pelo fordismo periférico[55].

QUADRO 12. A formação da burocracia sindical de São Bernardo

O Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo foi fundado em 12 de maio de 1959 e, desde sua fundação até o golpe militar de 1964, teve como secretário-geral o sindicalista comunista Ourissom Saraiva de Castro. No entanto, logo após o golpe, o regime autoritário interviu no sindicato, destituindo a antiga diretoria e impondo como interventor Clemiltre Guedes da Silva, que posteriormente também fez parte da diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo. Na condição de interventor, Silva atraiu alguns operários ligados ao movimento cristão da Frente Nacional do Trabalho (FNT) que faziam oposição a Castro, dentre os quais um operário pernambucano funcionário da Scania, Afonso Monteiro da Cruz, que, após o fim da intervenção em agosto de 1964, tornou-se presidente do sindicato. Cruz dirigiu o sindicato até o início de 1969, quando um mandrilador funcionário da empresa Mollins chamado Paulo Vidal assumiu a presidência da entidade.

Vidal foi quem convidou o jovem Lula da Silva para integrar a chapa da diretoria "ampliada", isto é, composta por 24 dirigentes. Como Lula da Silva não fazia parte da diretoria efetiva que podia se desligar da produção para dedicar-se exclusivamente ao trabalho sindical, acabou participando de reuniões da oposição sindical. Percebendo o movimento de Lula da Silva, Vidal convidou-o, em 1971, a assumir na eleição do ano seguinte o departamento de previdência do sindicato. Vale destacar que integrantes das duas chapas da oposição sindical a Vidal, tanto em 1969 quanto em 1972, foram presos e torturados no Departamento de Ordem Política e Social de São Paulo (Dops-SP). Tendo ganhado a eleição com uma estreita margem de votos e sentindo-se pressionado pelos grupos de oposição, Vidal decidiu voltar-se para uma administração empreendedora e concentrada em fortalecer as atividades jurídicas do sindicato, conter despesas, incentivar receitas e estreitar laços com governo e empresários. Como resultado, em junho de 1971, o sindicato lançou seu jornal, a *Tribuna Metalúrgica*, e, em 1972, inaugurou sua nova sede.

A fim de tentar a sorte na política regional, Vidal deixou a presidência do sindicato em 1975, indicando Lula da Silva como seu sucessor, sem, contudo, abrir mão de sua ascendência sobre a nova diretoria. No segundo semestre de 1977, buscando uma forma de aproximar-se dos operários, o sindicato decidiu usar a denúncia de manipulação dos índices inflacionários de 1974 e 1975 como mote da campanha salarial de 1978. Ainda em 1977, Vidal insistia em dizer nas assembleias que, se alguém propusesse greve ao trabalhador, ele deveria denunciá-lo imediatamente ao sindicato. No entanto, ainda que contra a inclinação do sindicato, a campanha pela reposição dos 34,1% catalisou a insatisfação operária, impulsionando o ciclo grevista de maio de 1978. O entusiasmo operário com a campanha foi tão grande que acabou impondo à diretoria a criação de uma comissão salarial de mobilização aberta a todos os trabalhadores interessados[56].

[54] "Os empresários devem ter ficado particularmente impressionados com a atuação do sindicato na Kubota-Tekko, depois das greves de maio. Quando os operários saíram em greve para um novo aumento depois que o acordo geral tinha sido assinado, o sindicato deixou claro que a fixação tinha sido assinada, e que eles deveriam voltar ao trabalho." Ou ainda: "Em Belo Horizonte, quando a greve dos operários da construção civil ameaçou fugir ao controle, [...] o grupo autêntico foi até os operários e restabeleceu disciplina à greve. Nas palavras de Lula: 'Se o nosso sonho era que os trabalhadores fizessem greve para sair do sufoco e melhorar de vida, também não podemos permitir que os trabalhadores sejam vítimas de grupelhos. Nessas viagens – como a de Belo Horizonte – a nossa preocupação é evitar radicalismos, garantir que a coisa seja pacífica, para que não haja mais fechamento' (entrevista em *Isto É*, 19/9/1979). Em Belo Horizonte isso significou a tranquilização de uma situação explosiva, que teria levado a uma revolta em larga escala." John Humphrey, *Fazendo o "milagre"*, cit., p. 176 e 196-7.

[55] Sobre o modelo de sindicalismo de negócios estadunidense, ver Howard Kimeldorf, "Historical studies of labor movements in the United States", *Annual Review of Sociology*, v. 18, 1992.

Além dos ganhos salariais, o movimento de 1978 serviu para pôr fim a um período de dez anos de intenso controle exercido pela aliança empresarial-militar sobre os operários e seus sindicatos. Certos direitos sociais como o próprio direito de greve foram restabelecidos *na prática* ao longo das jornadas grevistas e a liderança sindical metalúrgica do ABCD acumulou enorme prestígio, alcançando uma inédita projeção nacional e sem mencionar a decisão da burocracia sindical, sob a pressão de agrupamentos marxistas, em discutir a criação do PT e da CUT. No entanto, a campanha salarial do ano seguinte deparou-se com um patronato determinado a derrotar o movimento. Na realidade, o reajuste tornou-se uma questão menor. As empresas cobravam dos militares

[56] Para mais detalhes sobre os conflitos internos ao sindicato ocorridos durante a presidência de Paulo Vidal, a construção da nova sede, o lançamento da *Tribuna Metalúrgica*, a dinâmica da sindicalização, os congressos operários, a assistência jurídica aos operários e o acompanhamento dos processos contra as empresas, ver Kátia Rodrigues Paranhos, *Era uma vez em São Bernardo: o discurso sindical dos metalúrgicos (1971-1982)* (Campinas, Centro de Memória/Editora da Unicamp, 1999).

o retorno à "normalidade". Após dez dias de greve e temendo a intervenção do Ministério do Trabalho, a burocracia sindical encaminhou uma proposta de retomada do trabalho que foi rechaçada por uma assembleia de 90 mil trabalhadores. Imediatamente o ministério decretou a intervenção em São Bernardo e Santo André[57].

Mesmo após o fim da greve e sem conquistas imediatas, os "peões" do ABCD deram uma impressionante demonstração de apoio ao sindicato, reunindo, durante as comemorações do 1º de maio, aproximadamente 150 mil pessoas em São Bernardo. O processo grevista de março mostrou ao patronato e ao regime militar que não seria fácil desmobilizar o ativismo no ABCD. Ao mesmo tempo, a greve de 1979 serviu para eliminar quaisquer dúvidas a respeito do papel desempenhado pelo Estado naqueles conflitos industriais do final dos anos 1970. A imagem de uma aliança empresarial-militar forjada contra os operários foi se consolidando na consciência metalúrgica[58]. No tocante à burocracia sindical, a lição era clara: não seria possível alcançar concessões sem o recurso às greves.

O movimento de 1979 coincidiu com a escolha de João Batista de Oliveira Figueiredo para a Presidência da República e as promessas de "redemocratização" do regime entraram na pauta política nacional. Se até meados dos anos 1970 a burocracia sindical de São Bernardo havia advogado um distanciamento em relação às questões políticas nacionais, o final da década testemunhou uma rápida politização das reivindicações. Além disso, após o malogro da campanha salarial de 1979, e diante de sinais claros de agitação nas bases, pouco restava à burocracia fazer que não fosse acompanhar o desejo dos trabalhadores de construir a greve geral metalúrgica.

QUADRO 13. As bases rebeldes

"O sindicato não decretou a greve, mas esta foi decretada por uma assembleia que houve numa segunda-feira. Antes de o pessoal do sindicato falar em greve, um pessoal já estava gritando por greve geral. A ameaça existia, mas ainda se esperava conseguir alguma coisa na mesa-redonda que tinha na mesma segunda-feira. Eu fiquei na primeira noite de greve dentro do sindicato. Às 11h30 chega o pessoal da Schuller parado, os caras tinham parado antes da hora marcada. Depois chega o pessoal da Brastemp, chega o pessoal da Villares, todo mundo querendo saber se a greve tinha sido decretada. Foram lá pra saber se a greve tinha sido decretada. Foram lá pra saber mas já tinham parado. Da meia-noite às 6 da manhã foram realizadas quatro assembleias. [...] Então a decisão [...] era não fazer piquete. [...] Mas, na verdade, até aquele momento esses operários não estavam acreditando muito em greve geral. Então eles alegavam: 'Olha nós temos que ir pra porta da fábrica, pra não deixar ninguém entrar'. Quem começou o piquete [...] foram os próprios operários que ficaram na porta da fábrica, deram-se os braços e não permitiram a ninguém entrar. [...] Então, eu acho que esse conjunto de coisas é que levou à greve geral."[59]

Contando com um pouco mais de liberdade de ação e acumulando experiências de enfrentamento com a aliança empresarial-estatal, a burocracia sindical de São Bernardo percebeu que, naquelas condições, mesmo questões relativas à segurança no ambiente de trabalho transformavam-se rapidamente em ameaças às empresas e, em consequência, ao regime. Tendo isso em vista, a burocracia sindical decidiu abraçar o projeto de construção do PT e passou a fazer duras críticas aos planos de "redemocratização" esboçados pela ditadura. A decisão de criar um novo partido apoiou-se na conclusão de que os operários não podiam depender da tutela estatal. Dispensável dizer que o acentuado fortalecimento da onda grevista, que passou de cerca de meio milhão de trabalhadores, em 1978, para mais de 3 milhões, em 1979, pesou de maneira definitiva para a decisão de fundar o PT. Vale observar, ainda, que 17% do total das greves ocorridas em 1979 concentrou-se na indústria da construção civil, demonstrando que o jovem precariado operário estava de fato na vanguarda da mobilização operária.

Em 1980, a mobilização operária foi novamente testada. Como no ano anterior, a greve geral operária foi decretada no dia 1º de abril, logo após o malogro da campanha salarial. Mais uma vez o movimento espalhou-se pelas empresas da região e contou com o suporte de um nível inédito de organização sindical: prevendo a intervenção do Ministério do Trabalho, um comando de greve foi organizado e, em caso de prisão das lideranças, outros militantes sindicais assumiriam as funções dos presos. Além disso, 45 ativistas foram encarregados de transmitir as diretrizes à comissão de salários e mobilização, formada por cerca de quatrocentos trabalhadores distribuídos pelas fábricas e pelos bairros, cujo papel seria estabelecer a ligação entre as bases e o comando. As assembleias gerais eram as principais instâncias e eram convocadas com certa frequência para reavaliar a situação do movimento. Finalmente, o fundo de greve garantia algum respaldo material para os operários.

Ainda assim, os trabalhadores não conseguiram suplantar a determinação da aliança empresarial-militar de não atender nenhuma reivindicação. Seja por questões relativas aos salários, seja por conta das duras condições de trabalho, as greves metalúrgicas questionavam diretamente a política econômica da ditadura. De pronto, o Ministério do Trabalho interveio nos sindicatos, encarcerando e processando os líderes sindicais com base na Lei de Segurança Nacional. Após 41 dias de intenso conflito, o movimento grevista, mesmo apoiando-se em uma notável unidade entre o operariado profissional e o jovem precariado metalúrgico, foi derrotado[60].

[57] Ainda assim, o movimento mostrou capacidade de resistência: no dia 24 de março, mais de 20 mil trabalhadores reuniram-se no centro de São Bernardo para protestar contra a intervenção.

[58] "Durante as grandes greves pelo reajuste salarial (20%) em maio-junho de 1978, um repórter do jornal *Em Tempo* indagou a um operário: 'Mas a greve é contra o governo ou contra os patrões ou por aumento de salários?'. O operário respondeu: 'Se o senhor vê muita diferença, diz pra nós'." José Luiz Brum, "Mas que o povo está gostando, isso está", *Em Tempo*, São Paulo, 22-28 maio 1978, p. 6. Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 308.

[59] Operário metalúrgico, citado em Ricardo Antunes, *A rebeldia do trabalho*, cit., p. 45.

[60] A repressão imposta pelo aparato do Estado somada à intransigência da Fiesp, que, a exemplo dos anos anteriores, orientou as empresas a impedir os operários de permanecer no interior das fábricas, para expô-los à ação policial nas ruas, encontram-se entre as principais razões para a derrota do movimento.

A despeito desse contratempo, a greve logrou desnudar aos olhos dos "peões" a verdadeira natureza da distensão do regime: concessões aos trabalhadores estavam fora de questão.

Além disso, o movimento grevista enfrentou uma ideologia empresarial marcadamente *arcaica*. Na dialética brasileira entre o atraso e a modernidade, como bem observou Humphrey, não eram os operários que estorvavam a modernização das relações industriais, mas sim os empresários: o modelo de desenvolvimento fordista periférico alimentou e reproduziu uma ideologia autoritária e paternalista que pressupunha que o grupo operário, especialmente o jovem precariado, era formado por uma massa ignorante e dependente de cuidados patronais. Em caso de conflito, os empresários recorriam ao Ministério do Trabalho, substituindo, assim, o sindicato. Ou, conforme a semântica patronal, a rebeldia do trabalho resultava da ação de pequenos agrupamentos subversivos.

Hegemonia precária: de volta ao poder burocrático?

Ao contrário, o movimento grevista do final dos anos 1970 trouxe de volta a questão operária para o centro do palco, ajudando a revelar a natureza reacionária dessa ideologia empresarial. Apoiada no reconhecimento de que o conflito entre o trabalhador e a empresa é permanente, a politização da consciência operária resultou curiosamente do confinamento do conflito trabalhista ao espaço privado do chão de fábrica. Proibidos de se manifestar nas ruas, os metalúrgicos viram-se obrigados a transformar a produção imediata em seu palco de lutas. "Não é possível fazer greve e não é possível não fazer greve": a solução para essa contradição foi "picar" os cartões e cruzar os braços.

Da "explosão de consciência de classe" verificada nesse período adveio a revivificação das assembleias metalúrgicas e das comissões de fábrica, redefinindo os horizontes da mobilização operária no país. Evidentemente, o sentido dessa "explosão" não se limita à "espontaneidade" da revolta operária. Ao contrário, a "súbita" intervenção do precariado metalúrgico e da construção civil no final dos anos 1970 foi antecedida pelo acúmulo de experiências de resistência operária somado à ação clandestina das "oposições sindicais" surgidas no início da década. Enfrentando burocracias pelegas, as oposições apostavam nas comissões de fábrica como meio de criação de um novo sindicalismo, independente e representativo.

Vale observar que nosso esforço no presente capítulo procurou afastar-se de uma interpretação "metafísica" da explosão de consciência de classe. Ao contrário, buscamos combinar as características mais salientes da regulação autoritária e do regime de acumulação despótico a fim de apreender o ciclo grevista como uma construção social enraizada no amadurecimento do classismo prático do precariado metalúrgico do ABCD. Aos nossos olhos, essa "explosão" assentou-se sobre dois pilares: objetivos táticos e estratégicos. Por um lado, temos as reivindicações imediatas ligadas às diferentes campanhas salariais e ao dia a dia das greves. Por outro, a necessidade de potencializar a consciência operária por meio de instrumentos organizativos, tais como um novo partido político ou uma nova central sindical[61].

Das "operações tartaruga" no início dos anos 1970 aos protestos liderados pelos setores profissionais entre 1973 e 1974 até chegarmos às paralisações de 1977, a "explosão" amadureceu lentamente na consciência do precariado metalúrgico do ABCD. Logo após o lançamento da campanha salarial de 1978, surgem as operações "gato selvagem", em que os operários paralisavam o trabalho e logo retomavam a produção. Além de dificultar a repressão das chefias, essa tática permitia que os operários avaliassem sua força antes de iniciar o movimento grevista[62]. Com a experiência acumulada em 1973 e 1974, os operários concluíram que o melhor momento para deflagrar o movimento era ou após o café ou após o almoço, pois as máquinas já estariam paradas. Assim, enfraqueciam a pressão das chefias, que cairia sobre os primeiros a cruzar os braços[63].

O apetite grevista amparou-se na indignação disseminada com salários e condições de trabalho. Por sua vez, a resiliência dos operários apoiou-se na ação política clandestina de grupos organizados dentro e fora das empresas. Dispensável dizer que o trabalho organizativo desses militantes, muitos deles ligados às oposições sindicais e à pastoral operária, foi decisivo tanto para o sucesso do movimento grevista como para o fortalecimento das comissões de fábrica. Além disso, a mobilização operária no chão de fábrica criou centenas de comissões para negociar os encaminhamentos da greve com as empresas. O impulso para a criação e a reapropriação dessas comissões provinha, como não poderia deixar de ser, da forte agitação nas bases metalúrgicas, que perceberam nas comissões uma oportunidade ímpar de auto-organização, a um só tempo eficaz como instrumento de resistência ao despotismo fabril e independente do sindicato.

---

[61] Daí a necessidade de empregarmos uma teoria da consciência operária capaz de compreender sociologicamente a transformação dos objetivos táticos em estratégicos. Para mais detalhes, ver Michael Mann, *Consciousness and Action Among the Western Working Class* (Londres, Macmillan, 1973).

[62] Além disso, os operários precisaram estabelecer canais horizontais de comunicação. Para tanto, reinventaram estratagemas conhecidos, tais como os murais nos banheiros das empresas, contendo mensagens e recortes de jornais, que serviam para revivificar o apetite grevista, além de transmitir informações sobre futuras paralisações. Assim, podiam dissimular a agitação operária das chefias, potencializando o elemento surpresa. O início da greve era, em geral, meticulosamente preparado, fato que denota a presença de um elevado grau de auto-organização, em especial do jovem precariado metalúrgico.

[63] Apesar disso, a ansiedade era uma constante entre as fileiras operárias, em especial se considerarmos sua inexperiência grevista. "A gente não sabia que todos fossem aderir. [...] Quando foi o dia da parada (1º de junho), depois do almoço, a gente falava 'tem que parar mesmo'. Falava firme mesmo. Nas seções que a gente tinha gente firme, medimos se estava tudo OK." Esse elevado grau de tensão no interior das empresas fez com que os trabalhadores inventassem subterfúgios para driblar a dominação das gerências: "Quando todo mundo parou, começamos a fazer rodinhas nas seções. Aí o chefe começou a passear pelos corredores das seções. Não perguntava nada. Só chegava, olhava [...] Dava uma sensação ruim, porque a educação que a gente tem é de ver o chefe e começar a trabalhar. A gente chegava e falava para os companheiros: 'A sensação é ruim mesmo, mas daqui a uns 15 ou 20 minutos você vai se acostumando a ficar parado na frente do chefe, por isso guenta firme'". Operário grevista, citado em Amnéris Maroni, *A estratégia da recusa*, cit., p. 43.

No momento mais intenso das lutas operárias, a perseguição às comissões no interior das fábricas somou-se à intransigência patronal em negociar com o sindicato fora delas. As gerências logo perceberam que a verdadeira força do movimento grevista não se originava da ação do sindicato, mas da rebelião operária no chão de fábrica. A reação oscilou entre a tentativa de destruir as comissões por meio de demissões e pela aceitação, mas sob o estrito controle gerencial. Naturalmente, isso supunha que a assembleia operária não tivesse qualquer interferência nos conflitos trabalhistas. Um período de disputas entre operários e gerências em torno do controle das comissões sucedeu o movimento grevista.[64]

Em luta contra o arrocho salarial e o despotismo das chefias, os metalúrgicos do ABCD souberam combinar a resistência dentro das fábricas com uma flagrante mobilização política que açambarcou os mais diferentes espaços públicos ou semipúblicos: associações de amigos de bairro, estádios de futebol, igrejas... Assim, mesmo locais que originalmente deveriam evitar o debate político acabavam servindo a esse propósito:

> Então as pessoas mesmo que num faiz nada, mais pelo menos comenta a respeito das coisas que precisa ser feita, então nessas reuniões que é comunidade de base, o assunto é mais falá do evangelho e das coisas de Deus, mais como ajunta ali quinze, vinte pessoa... então, eles começa a falá das coisas du bairro também.[65]

Além disso, a explosão de consciência de classe promoveu a democratização do movimento sindical por meio da revivificação das comissões de fábrica. Extraindo sua vitalidade das lutas no interior das fábricas, ou seja, prescindindo da estrutura sindical oficial para formular suas reivindicações, o ativismo das bases desafiou não apenas a hierarquia empresarial como também a própria burocracia sindical[66]. As várias comissões de negociação de greve surgidas no período não apenas impulsionaram a luta contra os baixos salários e contra o despotismo fabril, como também erigiram um importante desafio ao cupulismo sindical[67]. Vale realçar que a rebeldia das bases estava frequentemente associada ao ativismo dos trabalhadores "horistas", cujas experiências anteriores de trabalho

[64] Amnéris Maroni relata, por exemplo, a experiência da empresa MWM, onde, em 1980, diante dos ataques das gerências, o precariado metalúrgico mostrou-se determinado a defender a existência da comissão formada durante a greve de 1978, utilizando inclusive o recurso ao "piquete interno": "[...] Quando a direção da empresa decide dispensar um dos últimos elementos combativos da 'velha' comissão que se formara em 78 e que, portanto, detinha estabilidade. Toda a produção paralisa suas atividades em abril de 80. Reivindica-se então: readmissão imediata do operário estável, 10% de aumento e fim da perseguição das chefias. Nem todos aderem à paralisação: um 'piquete interno' é formado, liderado pela comissão reestruturada – e desconhecida pela empresa – que impõe a paralisação às seções que resistiam. Frente à pressão do piquete, os próprios encarregados ordenam a paralisação, afirmando 'parem, parem porque eles vão arrebentar tudo'. Findo o movimento paredista e com o início das negociações, a ferramentaria, setor que parou sob pressão do 'piquete interno', recusa-se a voltar a trabalhar antes que a 'comissão libere'". Ibidem, p. 97.

[65] Citado em Luís Flávio Rainho, *Os peões do grande ABC*, cit., p. 210.

[66] De fato, a multiplicação das comissões de negociação de greve não apenas revivificou a experiência sindical no ABCD como mostrou, na prática, a viabilidade de um sindicalismo livre da estrutura sindical oficial. Um sindicalismo descentralizado, democrático, independente do Estado e, ainda assim, ou exatamente por isso, fortemente representativo.

[67] Ver Iram Jácome Rodrigues, *Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria* (São Paulo, Cortez, 1990).

no campo reforçavam as críticas aos ritmos da indústria. Nem por isso as bases rebeldes deixaram de apoiar uma burocracia sindical que, naquele momento, mostrou-se comprometida com o impulso democratizante. Assim, apesar da existência de certa tensão latente verificada entre a assembleia dos trabalhadores e a burocracia sindical, é possível perceber claros indícios de aumento do apoio ao sindicato entre as fileiras operárias, particularmente entre os grupos mais precarizados, de São Bernardo[68].

Mesmo após a derrota do ciclo grevista, em muitas empresas consideradas estratégicas pelo movimento sindical o processo de mobilização das bases não refluiu. As plantas da Ford e da Scania estavam entre aquelas que sustentavam os mais altos níveis de mobilização e apoio ao sindicato. As duas greves com a ocupação da Ford ocorridas em maio e novembro de 1981 demonstram bem isso: após a demissão de 450 trabalhadores, no dia 3 de julho de 1981, os operários decidiram entrar em greve exigindo a readmissão dos demitidos. Utilizando diversas formas de pressão sobre a empresa, como passeatas internas e assembleias, após 6 dias parados os operários conquistaram 120 dias de estabilidade (ou a troca da estabilidade pelo pagamento correspondente, caso ocorressem novas demissões)[69].

A "Greve dos 6 dias" revelou duas importantes características daquele movimento: por um lado, um *forte ativismo na base* capaz de proporcionar iniciativas como a realização de passeatas diárias de 6 mil trabalhadores por toda a empresa (a experiência de fazer parte de uma massa capaz de pressionar as gerências sem recorrer ao sindicato reforçava o militantismo no chão de fábrica, favorecendo o trabalho político-organizativo)[70],

[68] "'João Ferrador', voto-protesto preconizado pela diretoria cassada de São Bernardo, foi o vencedor das eleições. E com ele um fato novo: as áreas em que houve menor número de votos válidos abarcou as prensas, funilaria, usinagem, fundição, linha de montagem, têmpera e galvanização. Ou seja, o sindicato encontrou maior ressonância para sua proposta de não participação no sistema de representação, proposto pela empresa, nos locais onde se concentram trabalhadores de baixo nível de qualificação, que fazem serviços monótonos e cansativos." Amnéris Maroni, *A estratégia da recusa*, cit., p. 113.

[69] "Tínhamos marcado a concentração para iniciar a passeata num lugar que nós denominamos Praça 1º de Maio... e ficaríamos diante do prédio da gerência para pressionar. Quando chegamos lá em cima, na Praça 1º de Maio, isto me arrepia só em pensar, pois eram 6.000 companheiros (do turno do dia), é que eu soube que estava se formando uma comissão...". Operário da Ford, citado em José Carlos Aguiar Brito, *A tomada da Ford*, cit., p. 43. Além disso, os trabalhadores conseguiram que a empresa reconhecesse a comissão de fábrica provisória, com garantia de estabilidade no emprego até a implantação da comissão definitiva. De acordo com o depoimento de um operário grevista da Ford: "Sob a pressão dos trabalhadores sitiando a Administração, a Direção da empresa resolveu abrir as negociações imediatamente. Concedeu, então, aquilo que ela chamou de sua 'última proposta' e que era, além de aceitar os 120 dias de estabilidade, reconhecer a implantação de uma Comissão de Fábrica definitiva e reconhecimento da Comissão Provisória com todas as garantias. [...] Agora estou sendo honesto, nós achamos a proposta boa [...]". Citado em ibidem, p. 49.

[70] "Isto [a passeata] proporcionava uma demonstração de força incrível: só quem participou dessas passeatas pode ter avaliado a sensação de força que isto proporcionava. Os indivíduos pacatos e obedientes se transfiguravam, e isso transparecia na própria fisionomia, nos gestos e na voz. Pareciam donos da fábrica. [...] Com isso criava-se uma resistência natural em aceitar as propostas do patrão, por melhores que possam ser, e não se aceita qualquer proposta com muito agrado mesmo que tenha uma vantagem econômica imediata. Luta-se por mais. Parece que se luta por permanecer num estado de plena felicidade porporcionada pelo poder coletivo sobre a produção." Ibidem, p. 89.

por outro, a perseguição ao sindicato obrigou a diretoria a apoiar-se no militantismo dos "peões". A burocracia sindical de São Bernardo soube, então, associar sua trajetória ao "espontaneísmo" operário, legitimando-se perante os trabalhadores e, ao mesmo tempo, proporcionando-lhes uma direção politicamente confiável.

A combinação do ativismo metalúrgico com o prestígio das direções fez com que os operários da Ford paralisassem a produção por uma hora no dia 20 de novembro de 1981 em protesto contra a condenação de Lula da Silva e outros sindicalistas com base na Lei de Segurança Nacional. Na verdade, a Ford foi a única empresa do país a parar em solidariedade aos sindicalistas. A retaliação da empresa veio logo em seguida sob a forma da demissão, no mesmo dia, de um membro da comissão provisória (José Carlos Aguiar Brito), seguida de mais onze operários. Ao tomarem conhecimento dessas demissões, os operários, à revelia do sindicato, decidiram entrar em greve por tempo indeterminado, mantendo a fábrica ocupada com a gerência dentro. Essa decisão, na realidade, apoiou-se em um esforço organizativo de vários meses que mesclava assembleias com pequenas "greves" durante o período do almoço:

> "Para manter o clima de mobilização contra as demissões inventamos um sistema. [...] Era uma hora de greve por dia, mas na hora do almoço. [...] Essa greve era o seguinte, os companheiros almoçavam e o resto do almoço, em vez de jogarem dominó ou lerem o jornal, ficavam fazendo assembleia até completar a hora do almoço, isso dentro do setor, quase todos os dias." [...] "Vamos dar um salto para a greve do dia 20 de novembro, em solidariedade ao Lula... E que terminou com a minha demissão e mais a de 11 companheiros da Ford. [...] Era o clima criado através das assembleias diárias no horário do almoço. E o pensamento do pessoal era que, se mandarem embora, nós paramos."[71]

Cabe destacar que as comissões de fábrica nunca foram uma das principais preocupações do sindicalismo "autêntico": "Nessa época [1978], a liderança sindical de São Bernardo ainda tinha bastante resistência à representação por local de trabalho, receosa de que esta pudesse concorrer com o sindicato"[72]. Nenhuma novidade: lembremos que o poder burocrático é exercido por meio do controle político do aparato administrativo. Na tentativa de reproduzir esse controle, a burocracia sindical é levada a suprimir a atividade independente dos trabalhadores. Essa postura dos sindicalistas de São Bernardo durou até o momento em que eles perceberam a necessidade de acompanhar o radicalismo das assembleias. Entretanto, a decisão não era nada confortável: ao apoiar-se na mobilização das bases – no poder das comissões e nas assembleias – para fazer frente à perseguição estatal, a burocracia sindical demonstrava na prática que um sindicalismo representativo e independente da estrutura sindical era viável.

Tal situação promoveu frequentes conflitos entre os "peões" e suas lideranças. Aqui vale lembrar um acontecimento aparentemente desimportante, mas que permite identificar certas tensões na relação da burocracia sindical com a assembleia operária. Chamado para intermediar um acordo com os grevistas da Ford, o então presidente

[71] Operário da Ford, citado em ibidem, p. 59-60.

[72] Iram Jácome Rodrigues, *Comissão de fábrica*, cit., p. 50.

do sindicato de São Bernardo, Jair Meneguelli, ex-operário da própria empresa, submeteu à assembleia uma proposta que previa a readmissão de onze trabalhadores demitidos. Contudo, a proposta excluía do acordo o membro da comissão provisória que havia sido demitido pela Ford. A proposta foi aprovada por maioria sem que os operários fossem avisados pelo sindicato de que o membro da comissão fora excluído do acordo. A mesma omissão foi reproduzida nos boletins e no jornal do sindicato nos dias seguintes[73]. Apesar da revolta dentro da fábrica causada pela divulgação da informação de que o representante da divisão de tratores na comissão provisória permanecia demitido, os operários não tiveram forças para retomar o movimento.

Outro momento de tensão pode ser percebido na formalização da comissão de fábrica da Ford. Afinal, essa comissão deveria estar submetida à direção da empresa ou permanecer vinculada à assembleia operária? No momento em que governo e empresários defendiam a criação de comissões de fábrica para pacificar os conflitos industriais, o sindicato aceitou a concepção da comissão como uma ferramenta auxiliar das gerências[74]. Na realidade, os estatutos da comissão elaborados pela Ford estabeleciam um sistema de arbitragem controlado pelas chefias e, naturalmente, evitavam qualquer referência à assembleia geral operária. Além disso, os estatutos foram aprovados por um acordo celebrado diretamente com o sindicato, sem participação dos operários[75].

No entanto, o restabelecimento do controle da estrutura oficial sobre a assembleia operária não foi interpretado pelos trabalhadores como uma ameaça à democracia operária, exatamente porque a burocracia sindical podia contar com o elevado prestígio alcançado durante o ciclo grevista. Apoiando-se em um estilo sindical permeável à reivindicação das bases, a burocracia de São Bernardo soube construir o consenso operário em torno dos estatutos da comissão permanente, apresentando-os como uma autêntica conquista da mobilização das bases: "Se o sindicato se apelegar, as comissões

[73] Segundo o relato do próprio operário demitido: "Às 2 horas da madrugada foi colocada em votação a proposta de voltar ao trabalho em troca da readmissão dos 11 despedidos. Uma outra reivindicação, que era um novo acordo de estabilidade, foi deixada de lado nesse momento. O presidente do sindicato Jair Meneguelli colocou a proposta em votação, sempre omitindo que entre os 11 não estava o companheiro da Comissão demitido. Conforme o testemunho dos próprios trabalhadores, a grande maioria acabou votando o fim da greve acreditando que no acordo estavam todos incluídos." José Carlos Aguiar Brito, *A tomada da Ford*, cit., p. 73.

[74] "Preciso de um parceiro para discutir e ordenar a situação da fábrica. [...] Preciso da representação para poder trabalhar com tranquilidade." Werner Lechner, presidente da Mercedez-Benz, citado em ibidem, p. 107.

[75] Este acordo era favorável tanto ao sindicato quanto à empresa. Por um lado, a burocracia sindical garantiu a submissão da comissão de fábrica à estrutura oficial. Estatutariamente, a comissão foi transformada em uma extensão do sindicato e, portanto, da estrutura sindical oficial, no interior da fábrica, eliminando o receio da burocracia sindical de que a auto-organização operária nos locais de trabalho viesse a disputar com o sindicato o poder de representação dos trabalhadores na produção imediata. Por outro, o sistema de arbitragens sob controle da Ford era estratégico para garantir certo nível de consentimento operário: ao recorrer ao sindicato, a empresa tentava evitar o descontrole sobre o grupo operário experimentado nas greves. Ao fim e ao cabo, o processo de institucionalização da comissão de fábrica da Ford pacificou o conflito no chão de fábrica, ao mesmo tempo que fortaleceu o poder da estrutura sindical oficial.

de fábrica vão passar por cima. [...] O sindicato funciona, para nós, como uma coisa que ajuda a enfrentar tudo isso, com a qual a gente participa. Eles participam com a gente, não é?"[76]. Ao mesmo tempo, a comissão permanente assegurou aos operários, em especial ao jovem precariado metalúrgico, certo controle do despotismo fabril:

> A gente conquistou um espaço bem grande com ela [comissão] lá. Trouxe bastante benefícios [...], principalmente para a *produção*, onde os companheiros eram bastante escravizados, que eu me lembro. Ali você era um escravozinho que entrava de manhã, saía de tarde, não podia falar nem *a* nem *b*.[77]

Além de fiscalizar as normas estabelecidas no contrato de trabalho, a comissão de fábrica resistiu à implementação de decisões gerenciais consideradas prejudiciais ao trabalhador: "Agora já facilita mais para o pessoal. Um pouquinho mais de liberdade no serviço. Trabalha com [a] cabeça mais sossegada. Acho que até o serviço rende mais, que o pessoal trabalha mais tranquilo"[78]. Em suma, é possível perceber na institucionalização da comissão da Ford a presença de duas forças sociais, uma "externa" e outra "interna", moldando a reconfiguração da rebeldia operária. A "externa" refere-se à postura da empresa que aceita flexibilizar a rigidez do controle sobre os operários, admitindo ceder uma pequena parte do poder das gerências para a comissão. A "interna" localiza-se na centralização da comissão de fábrica pelo sindicato[79].

Não nos parece exagerado afirmar que a trajetória da comissão da Ford sintetiza alguns momentos-chave da relação entre a burocracia sindical de São Bernardo e a rebeldia operária. Em primeiro lugar, temos o forte ativismo das bases, cuja envergadura pode ser medida pelo número de greves realizadas entre 1978 e 1984: ao todo, foram 27 greves, algumas delas com a tomada da fábrica. Além disso, o trabalho sindical na Ford remonta aos anos 1950. Como resultado, em 1981, dos cerca de 13 mil trabalhadores da empresa, 11 mil dos quais horistas (não qualificados ou semiqualificados), cerca de 8 mil eram sindicalizados[80]. Por fim, a mobilização das bases alavancou jovens trabalhadores precarizados ao patamar de lideranças sindicais, justamente aqueles mais oprimidos e explorados que logo se aproximavam da burocracia sindical, passando a atuar como delegados de base[81].

Em resumo, diríamos que no final dos anos 1970, um inédito ciclo grevista dirigido por uma burocracia sindical afinada com a inquietação das bases metalúrgicas subverteu a estrutura sindical oficial, ameaçando a estabilidade política da ditadura militar. A decisão do aparelho de Estado de cassar sua liderança não surtiu o efeito esperado, simplesmente porque a força motriz da rebelião não era o sindicato, mas o próprio grupo operário. Num primeiro momento, o sindicato traduziu essa rebelião em uma série de campanhas reivindicativas mais ou menos bem-sucedidas. Assim, entrou em conflito com a própria estrutura sindical oficial da qual é produto. No momento do refluxo da rebelião operária, especialmente após a derrota da greve de 1980, a burocracia sindical reassumiu, não sem conflitos internos, sua função na estrutura oficial.

No entanto, na medida em que a revolta latente continuava a existir entre as fileiras operárias, as gerências perceberam que deveriam agir. Assim, respondendo ao processo de luta dos trabalhadores, a direção da Ford assumiu a tarefa de formalizar a comissão provisória que, por sua vez, foi transformada em um instrumento de pacificação e de desmobilização dos trabalhadores da empresa. O sindicato colaborou indiretamente com esse resultado ao negociar um estatuto que subordinava a comissão ao arbítrio das chefias e não às deliberações da assembleia geral operária[82].

Considerações finais

Se o lulismo for mesmo uma "revolução passiva à brasileira" que logrou constituir certas margens de consentimento popular por meio da incorporação de parte das reivindicações dos "de baixo" em reação à subversividade esporádica dos subalternos, a trajetória do novo sindicalismo pode nos dizer muito sobre as raízes do atual momento hegemônico. Não se trata apenas da origem do PT. Por si só, isso seria suficientemente importante para justificar um retorno às etnografias e aos estudos de caso

---

[76] Membro da comissão de fábrica da Ford, citado em Iram Jácome Rodrigues, *Comissão de fábrica*, cit., p. 79.

[77] Ferramenteiro da Ford, citado em ibidem, p. 96.

[78] Citado em ibidem, p. 96.

[79] Evidentemente, as bases perceberam os riscos da burocratização da comissão de fábrica, criticando frequentemente a acomodação de seus representantes: "O pessoal da comissão, o que eu acho errado, eles conseguiram agora o tempo livre, desde a hora que entram até a hora que saem... se eles usassem esse tempo aí que eles estão tendo livre para, digamos, ir no setor trocar uma ideia, bater um papo, fazer lá a questão do bate-papo lá dentro... Às vezes você passa na salinha da comissão, você vê dois, três companheiros da comissão sentados lá. 'Nós estamos esperando uma reunião com fulano de tal, tal hora.' Tudo bem! Mas, enquanto não chega a hora daquela reunião, tal hora com fulano de tal, sair, dar uma volta, passar num setor". Operário da Ford, citado em ibidem, p. 92.

[80] Para mais detalhes, ver idem. A importância da mobilização coletiva na Ford pode ser percebida no depoimento de um operário não qualificado admitido em 1974, após trabalhar na Volks: "A situação [na Ford] era totalmente diferente. Onde a gente percebia que os trabalhadores eram mais abertos, conversavam mais. A gente ouvia falar de sindicato. O pessoal discutia muito o sindicato. [...] Na seção que eu trabalhava, tinha os grupos [clandestinos de fábrica], três ou quatro, que falavam em política, e a gente começava a analisar, falavam de sindicato". Citado em ibidem, p. 58.

[81] Como observa Rodrigues: "Essa liderança [que tem estado à frente nos embates com os empregadores], em grande medida [na Ford], possui baixa escolaridade formal: um amplo contingente se situa entre os operários semiqualificados (cerca de 75%). Vale dizer, sem uma profissão definida no sistema fabril. Apenas 15% possuem alta qualificação: ferramenteiros, fresadores etc. [...] A representação operária da FB tem 60% de nordestinos [...]. A quase totalidade dos pais dos representantes da FB tiveram experiência de trabalho rural. Cerca de 61% só trabalharam na lavoura, outros 33% trabalharam muito tempo no campo. [...] Esses dados demonstram que a esmagadora maioria da liderança operária na empresa automobilística pesquisada são operários de primeira geração e esse fato não muda em nada sua combatividade, espírito de luta e a consciência de defesa dos interesses de sua classe". Ibidem, p. 103.

[82] É bem verdade que, hoje em dia, essa observação pode parecer extemporânea, tendo em vista o desmanche do movimento operário verificado nos anos 1990, assim como sua defensiva, até pelo menos meados da década de 2000. Contudo, naquele contexto histórico do final dos anos 1970 e início dos anos 1980, tal reivindicação poderia perfeitamente ser alcançada.

que, ao longo dos anos 1970, registraram e analisaram a relação dos "peões" do ABCD com a burocracia sindical de São Bernardo. Antes, porém, a revisita a essas pesquisas permitiu identificar os primeiros passos de uma nova forma de dominação social cujo fundamento localiza-se no encontro de dois tipos distintos, porém complementares, de consentimento.

Por um lado, vimos como a mobilização operária dos anos 1970, alimentada pela insatisfação com os salários e as condições de trabalho e apoiada pela ação clandestina de agrupamentos políticos detonou o maior ciclo grevista da história do país. Nesse momento, a burocracia sindical de São Bernardo, pressionada pelos operários e incapaz de negociar com a aliança empresarial-militar, subverteu, na prática, a estrutura oficial, dirigindo um ciclo de greves julgadas "ilegais" pelo regime. Entretanto, após a derrota da greve de 1980, essa burocracia reassumiu progressivamente seu lugar na estrutura sindical oficial, sem contudo deixar de afiançar concessões aos trabalhadores, como a história da comissão de fábrica da Ford apontou. Amparada no prestígio acumulado durante o ciclo grevista, essa burocracia assegurou um tipo de consentimento operário alicerçado na regulação dos conflitos fabris sob o controle da empresa. Além disso, ela logrou, não sem conflitos, é verdade, restabelecer a tutela das organizações de base à estrutura oficial.

Por outro lado, essa burocracia mostrou-se igualmente sensível às reivindicações das bases, além de permeável à incorporação daqueles operários que se destacavam pelo trabalho organizativo nas empresas. A trajetória de Lula da Silva aponta para essa direção: mesmo fazendo parte da diretoria ampliada do sindicato em 1969, aproximou-se da oposição a Paulo Vidal, reconciliando-se com o "pelego" sindical em troca de uma vaga na diretoria efetiva de 1972[83]. Eleito diretor, ele passou a cuidar do recém-criado setor de previdência social e FGTS do sindicato. Escolhido por Vidal para encabeçar a chapa situacionista, procurou se cercar de novos ativistas oriundos das principais empresas do ABCD paulista. Surpreendido pela vitalidade da greve de 1978, viu-se obrigado a ampliar a direção sindical por meio da criação das comissões de salários e de mobilização. Lula da Silva ergueu um consentimento ativo à sua liderança pela frequente incorporação às fileiras sindicais dos ativistas mais destacados nas empresas[84]. Contou para isso com o decidido apoio de diferentes agrupamentos políticos reorganizados em torno do PT e da CUT.

No encontro entre essas duas formas de consentimento, percebemos como a subversividade inorgânica transformou-se em consentimento ativo para muitas daquelas lideranças provenientes das bases operárias. Além disso, podemos, da mesma maneira, notar em que medida o poder sindical oficial foi sendo conscientemente restabelecido pela burocracia, em detrimento das assembleias de fábrica. E uma nova forma de dominação social – apoiada sobre a pacificação reformista dos conflitos trabalhistas e somada à integração à estrutura sindical oficial, isto é, ao Estado, daqueles ativistas mais destacados – começa a se insinuar... Uma forma de dominação que desabrochou plenamente apenas após as eleições presidenciais de 2002. Investigar algumas das principais características da relação da regulação lulista com os sindicatos e destes com o precariado pós-fordista é o desafio do próximo capítulo.

---

[83] "Aí, nas eleições para a diretoria do Sindicato de 1972, resolvemos fazer uma chapa de oposição encabeçada por mim [Luciano Garcia Galante]. Mas seria impossível derrotá-los, porque tinham total apoio do governo e das empresas, sendo que nas fábricas pequenas os empregados eram ameaçados nos seus empregos, caso votassem na oposição. Aí fomos derrotados pelo governo e empresa [os patrões], porém os votos dos sindicalizados da Ford foram numa base de 80% para a oposição. No geral perdemos apenas por menos de 200 votos. Na chapa de oposição encabeçada por nós, o Lula fez parte integrante, até o último dia de registro, passando em seguida para o Paulo Vidal Neto. Dos 24 candidatos da nossa chapa de oposição, 17 foram presos e só foram soltos após as eleições do Sindicato. Isto quer dizer que apenas 7 puderam fazer a campanha de oposição. [...] Pouco tempo depois o Paulo Vidal renunciou à presidência do Sindicato para candidatar-se a vereador e aí usou a máquina do Sindicato para a sua eleição. Usando o dinheiro dos trabalhadores e o apoio da diretoria, assim ele se elegeu vereador em São Bernardo do Campo e aí então surgiu o Lula, como substituto de Paulo Vidal, na presidência do Sindicato." Luciano Garcia Galante, citado em José Carlos Aguiar Brito, *A tomada da Ford*, cit., p. 10-1.

[84] A trajetória de Vicente Paulo da Silva, o Vicentinho, ajuda-nos a entender esse processo. Filho de trabalhadores rurais sem terra, Vicentinho migrou para São Paulo após transitar por inúmeras ocupações informais em Acari, no Rio Grande do Norte. Em 1976, logo ao chegar em Diadema, foi contratado pela empresa metalúrgica Tamet como inspetor de qualidade, filiando-se ao Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo no ano seguinte. Em 1980, trabalhando como inspetor de qualidade na Mercedes-Benz, Vicentinho destacou-se como um dos principais líderes da comissão de mobilização da greve de 1979, elegendo-se, em 1981, vice-presidente do sindicato. Em 1987, ele sucedeu Jair Meneguelli na presidência do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema, tornando-se presidente nacional da CUT sete anos depois.